

3  
1  
0  
2

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE







# 2013

## DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

### INCORPORATION PAR RÉFÉRENCE

Conformément à l'article 28 du règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent Document de Référence incorpore par référence les informations suivantes :

- relativement à l'exercice clos le 31 décembre 2012 : rapport d'activité, comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent, figurant respectivement aux chapitres 9, 20.1 et 20.2 du Document de Référence enregistré auprès de l'AMF le 5 avril 2013 sous le numéro D. 13-0302 ;
- relativement à l'exercice clos le 31 décembre 2011 : rapport d'activité, comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent, figurant respectivement aux chapitres 9, 20.1 et 20.2 du Document de Référence déposé auprès de l'AMF le 4 avril 2012 sous le numéro D. 12-0277.



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 14 avril 2014, conformément aux dispositions de l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

# SOMMAIRE

<b>1</b>	<b>PERSONNES RESPONSABLES DES INFORMATIONS</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b> <b>RFA</b>	<b>107</b>
1.1	Responsable du Document de Référence	5	9.1	Présentation générale	108
1.2	Attestation du responsable du Document de Référence <b>RFA</b>	5	9.2	Analyse des comptes de résultat	110
<b>2</b>	<b>CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	<b>7</b>	9.3	Financement et endettement financier	114
2.1	Commissaires aux comptes titulaires	7	9.4	Provisions	120
2.2	Commissaires aux comptes suppléants	7	9.5	Engagements contractuels	120
<b>3</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	<b>9</b>	9.6	Comptes sociaux de la Société	122
<b>4</b>	<b>FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>11</b>	9.7	Perspectives	122
4.1	Principaux risques	12	<b>10</b>	<b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	<b>123</b>
4.2	Gestion et contrôle des risques au sein du Groupe	25	10.1	Capitaux de la Société	124
<b>5</b>	<b>INFORMATIONS CONCERNANT LE GROUPE</b> <b>RFA</b>	<b>33</b>	10.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie	124
5.1	Histoire et réorganisation du Groupe	34	10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur	125
5.2	Investissements	36	10.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	126
<b>6</b>	<b>APERÇU DES ACTIVITÉS</b> <b>RFA</b>	<b>37</b>	10.5	Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissements	126
6.1	Présentation générale	38	<b>11</b>	<b>RECHERCHE ET INNOVATION, MARQUES, BREVETS ET LICENCES</b> <b>RFA</b>	<b>129</b>
6.2	Atouts du Groupe	41	11.1	Recherche et Innovation	130
6.3	Stratégie	44	11.2	Marques, brevets et licences	133
6.4	Présentation du marché et position concurrentielle	50	<b>12</b>	<b>INFORMATIONS SUR LES TENDANCES</b> <b>RFA</b>	<b>135</b>
6.5	Description des principales activités du Groupe	58	<b>13</b>	<b>PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	<b>137</b>
6.6	Facteurs de dépendance	77	13.1	Prévisions du Groupe pour l'exercice 2014 et hypothèses relatives aux informations provisionnelles	138
6.7	Environnement législatif et réglementaire	77	13.2	Application des nouvelles normes IFRS 10 et 11 et changement de définition de l'EBITDA à partir du 1 <sup>er</sup> janvier 2014	139
6.8	Politique du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale	85	<b>14</b>	<b>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b> <b>RFA</b>	<b>141</b>
<b>7</b>	<b>ORGANIGRAMME</b>	<b>101</b>	14.1	Composition des organes d'administration et de direction	142
7.1	Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2013	101	14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale	161
7.2	Présentation des filiales principales du Groupe	102	<b>15</b>	<b>RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES</b> <b>RFA</b>	<b>163</b>
7.3	Relations avec les filiales	102	15.1	Rémunération et avantages en nature	164
<b>8</b>	<b>PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES ET ÉQUIPEMENTS</b> <b>RFA</b>	<b>103</b>	15.2	Sommes provisionnées par la Société et ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages au profit des dirigeants	174
8.1	Propriétés immobilières et équipements du Groupe	103			
8.2	Contraintes environnementales pouvant influencer l'utilisation par le Groupe de ses immobilisations	106			

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont clairement identifiés dans les sous-sommaires à l'aide des pictogrammes **RFA**

<b>16</b>	<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION <small>RFA</small></b>	<b>175</b>	<b>21</b>	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES <small>RFA</small></b>	<b>325</b>
<b>16.1</b>	Mandats des membres du Conseil d'Administration	176	<b>21.1</b>	Renseignements de caractère général concernant le capital	326
<b>16.2</b>	Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales	177	<b>21.2</b>	Actes constitutifs et statuts	331
<b>16.3</b>	Comités du Conseil d'Administration	177	<b>22</b>	<b>CONTRATS IMPORTANTS</b>	<b>337</b>
<b>16.4</b>	Rapport du Président du Conseil d'Administration établi conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce	178	<b>23</b>	<b>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	<b>339</b>
<b>16.5</b>	Rapport des Commissaires aux comptes sur le Rapport du Président du Conseil d'Administration	192	<b>24</b>	<b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>341</b>
<b>17</b>	<b>SALARIÉS <small>RFA</small></b>	<b>193</b>	<b>24.1</b>	Consultation des documents	341
<b>17.1</b>	Ressources humaines	194	<b>24.2</b>	Calendrier d'information financière	341
<b>17.2</b>	Informations sociales	197	<b>25</b>	<b>INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>	<b>343</b>
<b>17.3</b>	Épargne salariale et actionnariat salarié	204	<b>26</b>	<b>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 22 MAI 2014</b>	<b>345</b>
<b>17.4</b>	Retraites et engagements assimilés	205	<b>26.1</b>	Ordre du jour	346
<b>18</b>	<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES <small>RFA</small></b>	<b>207</b>	<b>26.2</b>	Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 22 mai 2014	347
<b>18.1</b>	Répartition du capital social au 31 décembre 2013	208	<b>26.3</b>	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	356
<b>18.2</b>	Droits de vote des principaux actionnaires	209	<b>26.4</b>	Rapports des commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale Mixte du 22 mai 2014	361
<b>18.3</b>	Contrôle de la Société – Pacte d'actionnaires	209	<b>26.5</b>	Texte des projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 22 mai 2014	367
<b>18.4</b>	Accord pouvant entraîner un changement de contrôle	211			
<b>18.5</b>	État récapitulatif des opérations réalisées par les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013	212			
<b>19</b>	<b>OPÉRATIONS AVEC DES PARTIES LIÉES <small>RFA</small></b>	<b>213</b>			
<b>20</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>217</b>			
<b>20.1</b>	États financiers consolidés <small>RFA</small>	218			
<b>20.2</b>	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés <small>RFA</small>	297			
<b>20.3</b>	Comptes sociaux de la Société <small>RFA</small>	299			
<b>20.4</b>	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels <small>RFA</small>	319			
<b>20.5</b>	Politique de distribution de dividendes	321			
<b>20.6</b>	Procédures judiciaires et d'arbitrage	321			
<b>20.7</b>	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	324			
				<b>GLOSSAIRE</b>	<b>381</b>
				<b>NOTE MÉTHODOLOGIQUE</b>	<b>383</b>
				<b>TABLEAU DE CONCORDANCE</b>	<b>385</b>

# Avertissement

**La Société = SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY**

**Le Groupe = la Société et ses filiales**

**Le Document de Référence vaut Rapport de gestion (cf. Tableau de concordance)**

# 1

## PERSONNES RESPONSABLES DES INFORMATIONS

1

### 1.1 Responsable du Document de Référence

Monsieur Jean-Louis Chaussade, Directeur Général de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

### 1.2 Attestation du responsable du Document de Référence

*« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.*

*J'atteste, qu'à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le Rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.*

*J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de Référence, ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.*

*Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant au chapitre 20.2, qui contient une observation qui ne remet pas en cause leur opinion. Cette observation porte sur l'incidence des nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire en 2013. »*

Jean-Louis Chaussade  
Directeur Général







# CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

## 2.1 Commissaires aux comptes titulaires

### ■ Ernst & Young et Autres

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

Nommé par décision de l'Assemblée Générale Mixte en date du 21 décembre 2007 et dont le mandat, renouvelé pour une durée de six exercices lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 24 mai 2012, prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer, en 2018, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Les associés signataires sont Messieurs Charles-Emmanuel Chosson et Pascal Macioce <sup>(1)</sup>.

### ■ Mazars

61, rue Henri Regnault – Tour Exaltis

92400 Courbevoie

Nommé par décision de l'Assemblée Générale Mixte en date du 15 juillet 2008 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer, en 2014, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013. Les associés signataires sont M. Thierry Blanchetier et Mme Isabelle Massa <sup>(2)</sup>.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 22 mai 2014 le renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Mazars pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer, en 2020, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## 2.2 Commissaires aux comptes suppléants

### ■ Auditex

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie – Paris La Défense 1

Nommé par décision de l'Assemblée Générale Mixte en date du 21 décembre 2007 et dont le mandat, renouvelé pour une durée de six exercices lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 24 mai 2012, prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer, en 2018, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

### ■ CBA

61, rue Henri Regnault

92400 Courbevoie

Nommé par décision de l'Assemblée Générale Mixte en date du 15 juillet 2008 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer, en 2014, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 22 mai 2014 le renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet CBA pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer, en 2020, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Le tableau des honoraires des Commissaires aux comptes figure en Note 27 aux états financiers consolidés du chapitre 20.1 du présent Document de Référence.

<sup>(1)</sup> Ernst & Young et Autres est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

<sup>(2)</sup> Mazars est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.



# 3

## INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

3

Les tableaux ci-dessous présentent des extraits des comptes de résultat, des états de situations financières et des états de flux de trésorerie des états financiers consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011.

Les informations financières sélectionnées ci-après doivent être lues conjointement avec les comptes consolidés figurant au chapitre 20.1 du présent Document de Référence et avec l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe figurant au chapitre 9 du présent Document de Référence.

### Principaux chiffres clés des comptes de résultat consolidés

En millions d'euros	2013	2012	2011
Chiffre d'affaires	14 643,8	15 101,6	14 829,6
Résultat brut d'exploitation <sup>(a)</sup>	2 519,9	2 450,0	2 512,9
Résultat opérationnel courant	1 183,9	1 145,8	1 039,4
Résultat net part du Groupe	352,2	251,4	322,8

(a) Le Groupe utilise l'indicateur « résultat brut d'exploitation » (ou EBITDA) pour mesurer sa performance opérationnelle et sa capacité à générer des flux de trésorerie d'exploitation. Le résultat brut d'exploitation n'est pas défini par les normes IFRS et n'apparaît pas en lecture directe dans le compte de résultat consolidé du Groupe. Le passage du résultat opérationnel courant au résultat brut d'exploitation est décrit à la section 9.2.1 du présent Document de Référence.

### Principaux chiffres clés des états de situations financières consolidés

En millions d'euros	2013	2012	2011
Actifs non courants	18 550,4	18 881,4	18 700,1
Actifs courants	8 157,5	7 755,1	8 361,3
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>26 707,9</b>	<b>26 636,5</b>	<b>27 061,4</b>
Capitaux propres part du Groupe	4 963,0	4 863,9	4 946,1
Participations ne donnant pas le contrôle	1 946,6	1 995,3	1 871,1
Autres éléments de passif	19 798,3	19 777,3	20 244,2
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>26 707,9</b>	<b>26 636,5</b>	<b>27 061,4</b>

### Principaux chiffres clés des états de flux de trésorerie consolidés

<i>En millions d'euros</i>	2013	2012	2011
Flux issus / (utilisés) des activités opérationnelles	1 823,8	2 357,1	1 901,9
Flux issus / (utilisés) des activités d'investissement	(987,4)	(1 283,3)	(1 561,4)
Flux issus / (utilisés) des activités de financement	(497,9)	(1 375,2)	297,0
Effet des variations de change et divers	(79,8)	55,2	29,5
<b>TOTAL DES FLUX DE LA PÉRIODE</b>	<b>258,7</b>	<b>(246,2)</b>	<b>667,0</b>

---

# 4

## FACTEURS DE RISQUES

---

<b>4.1</b>	<b>Principaux risques</b>	<b>12</b>
4.1.1	Risques relatifs au secteur d'activité du Groupe	12
4.1.2	Risques liés aux activités du Groupe	14
4.1.3	Risques de marché	20
4.1.4	Risques assurances	24
4.1.5	Risques juridiques	24
4.1.6	Risques liés à la fiscalité	24
4.1.7	Risques liés aux actions de la Société	25
<b>4.2</b>	<b>Gestion et contrôle des risques au sein du Groupe</b>	<b>25</b>
4.2.1	Cadre général de la gestion et du contrôle des risques du Groupe	25
4.2.2	Gestion des risques industriels et environnementaux	27
4.2.3	Gestion des risques juridiques	28
4.2.4	Gestion des risques de marché	28
4.2.5	Dispositif éthique	29
4.2.6	Gestion et financement des risques assurables	30

## 4.1 Principaux risques

*Par la diversité de ses activités, de ses implantations et de ses offres, le Groupe représente un portefeuille de risques et d'opportunités de natures financière, industrielle et commerciale. Sa position d'acteur de premier plan dans le secteur de l'environnement, son ambition de développement l'exposent également à des risques stratégiques qui dépendent notamment de l'évolution de l'environnement réglementaire, économique et concurrentiel de ses métiers.*

*Le Groupe exerce son activité dans un environnement en forte évolution induisant de nombreux risques, dont certains échappent à son contrôle. Le Groupe a présenté ci-dessous les risques significatifs auxquels il estime être exposé. La survenance de l'un de ces risques pourrait avoir une incidence négative significative sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe, son image, ses perspectives ou sur le cours des actions de la Société.*

### 4.1.1 Risques relatifs au secteur d'activité du Groupe

#### → Environnement concurrentiel en évolution

Les métiers du Groupe ont toujours été soumis à une forte pression concurrentielle de la part de grands opérateurs internationaux et, dans certains marchés, d'acteurs de « niche ». De nouveaux acteurs industriels (équipementiers) et financiers (conglomérats asiatiques) investissent les marchés par l'adoption de stratégies agressives. Par ailleurs, le Groupe est également confronté, pour certains marchés, à la concurrence d'opérateurs du secteur public (par exemple les sociétés d'économie mixte en France ou les *Stadtwerke* en Allemagne). Enfin, pour les marchés faisant l'objet d'une attribution par les collectivités publiques, le Groupe peut être confronté à la volonté de certaines collectivités de conserver ou de reprendre la gestion directe des services liés à l'eau et aux déchets (notamment sous forme de régie) plutôt que de recourir à des opérateurs externes.

Cette forte pression concurrentielle, qui pourrait s'accroître dans le cadre d'une consolidation des acteurs (dans le secteur des déchets en Europe), entraîne des risques de tension sur le développement commercial et les prix de vente des services offerts par le Groupe, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, les résultats et les perspectives du Groupe.

Les risques de tension sur les prix de vente sont renforcés dans le secteur du traitement des déchets dans certains pays où le Groupe peut être amené à voir la rentabilité de ses installations baisser, du fait d'une réduction de leur taux d'utilisation résultant d'un développement de surcapacités.

Les risques de tension sur les prix sont renforcés dans le secteur de l'ingénierie du traitement de l'eau du fait de l'arrivée continue de nouveaux acteurs en situation difficile sur leur propre marché (sociétés espagnoles) et du fait de la contraction du marché municipal européen liée à la dégradation de la situation financière des collectivités.

En outre, afin de proposer des services comparables ou plus performants que ceux offerts par ses concurrents, le Groupe peut être amené à développer des technologies et services nouveaux, permettant de générer des revenus complémentaires mais également sources de coûts importants pouvant avoir un impact négatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

Enfin, certains choix technologiques effectués par le Groupe afin de rester compétitif ou de conquérir de nouveaux marchés pourraient ne pas produire les résultats attendus et avoir un impact négatif sur l'activité, les résultats et les perspectives du Groupe.

#### → Exposition du Groupe aux cycles économiques

L'exercice 2013 a été caractérisé par une décroissance des revenus (croissance organique de - 0,7 % à fin décembre 2013). De par ses métiers, le Groupe est sensible aux facteurs conjoncturels dont les impacts potentiels sont décrits ci-après. Le contexte économique qui a suivi la crise de 2008 perdure et induit un ralentissement prolongé de l'activité chez les grands clients du Groupe.

Certains métiers du Groupe, en particulier les services aux clients industriels, tant dans le secteur de l'eau que dans celui des déchets, sont sensibles aux cycles économiques. Le Groupe étant principalement présent en Europe, aux États-Unis et en Asie-Pacifique, une partie de son activité est donc sensible à l'évolution de la conjoncture économique dans ces zones géographiques. Tout ralentissement conjoncturel dans un pays où le Groupe est présent impacte à la baisse la consommation ainsi que les investissements et la production industriels et, par conséquent, influe négativement sur la demande pour les services offerts par le Groupe, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, les résultats et les perspectives du Groupe.

Du fait d'une possible corrélation du ralentissement d'activité en Europe, aux États-Unis et en Asie-Pacifique, la grande diversité géographique des secteurs du Groupe ne constitue qu'une protection partielle vis-à-vis de ce risque.

Un contexte économique durablement dégradé pourrait également entraîner des difficultés de paiement de la part des clients. Néanmoins il n'y a pas à ce jour de lien de dépendance vis-à-vis des principaux clients du fait de la granularité de la clientèle ; en effet, le poids du premier client municipal représente un chiffre d'affaires annuel de 191 millions d'euros soit 1,3 % du chiffre d'affaires (les cinq premiers clients représentant 412 millions d'euros soit 2,8 % du chiffre d'affaires). Le poids du premier client industriel est de 91 millions d'euros soit 0,6 % du chiffre d'affaires (les cinq premiers clients représentant 275 millions d'euros soit 1,8 % du chiffre d'affaires). Pour mémoire, le poids des collectivités au sein de notre clientèle représente 68 % du chiffre d'affaires du Groupe contre 32 % pour celui des industriels.

Au 31 décembre 2013, les montants provisionnés dans l'état de situation financière consolidé au titre des créances irrécouvrables représentent, en cumulé, 228 millions d'euros. Les pertes définitives enregistrées ne représentent pas un enjeu significatif pour le Groupe.

### ➔ Exposition du Groupe aux changements de modes de consommation

En matière de fourniture d'eau potable dans certains pays développés, une baisse des volumes consommés est observée en raison, notamment, de facteurs sociétaux et de l'idée que l'eau est une ressource à préserver. Par exemple, en France, le Groupe estime que les volumes d'eau facturés ont diminué d'environ 1 % par an en moyenne ces quinze dernières années.

Les gains de productivité réalisés par le Groupe, le fait que certains contrats prévoient une part tarifaire indépendante des volumes consommés, et le développement de prestations de services à plus forte valeur ajoutée notamment en accompagnant les collectivités publiques dans leur obligation de répondre aux évolutions de la réglementation, permettent au Groupe de répondre à cette baisse des volumes.

Toutefois, si ces développements n'étaient pas suffisants à l'avenir pour compenser la baisse des volumes observée, celle-ci pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, les résultats et les perspectives du Groupe.

### ➔ Impact des conditions climatiques sur les résultats des activités eau du Groupe

Les résultats du Groupe dans le domaine de l'eau peuvent être affectés par des variations climatiques significatives.

À titre d'exemple, une pluviométrie exceptionnelle avait été à l'origine d'une réduction de la consommation d'eau en France en 2007 alors que des épisodes de forte chaleur avaient généré une plus forte consommation d'eau en 2003 en France. Des pluviométries exceptionnelles peuvent ainsi avoir un impact négatif sur l'activité et les résultats du Groupe.

### ➔ Évolution de l'environnement réglementaire en matière d'environnement, de santé et de sécurité

Les métiers du Groupe sont soumis à des règles en matière de protection de l'environnement, de santé publique et de sécurité de plus en plus contraignantes et qui diffèrent selon les pays. Ces règles portent notamment sur les rejets d'eaux, la qualité de l'eau potable, le traitement des déchets, la contamination des sols et des nappes, la qualité de l'air, les émissions de gaz à effet de serre (voir chapitre 6.7 Environnement législatif et réglementaire).

Globalement les évolutions de la réglementation sont porteuses de nouvelles opportunités de marché pour les activités du Groupe. Celui-ci s'efforce de limiter l'ensemble de ces risques notamment dans le cadre d'une politique environnementale active (voir section 6.8.1 Politique environnementale) et par la gestion d'un programme d'assurances étendu (voir section 4.2.6 Gestion et financement des risques assurables).

Néanmoins il subsiste un grand nombre de risques, imputables notamment à l'imprécision de certaines dispositions réglementaires ou au fait que les organismes de régulation peuvent modifier leurs instructions d'application et que des évolutions importantes de jurisprudence peuvent intervenir. Par ailleurs, les organismes réglementaires compétents ont le pouvoir d'engager des procédures administratives ou judiciaires à l'encontre du Groupe susceptibles d'entraîner notamment la suspension ou la révocation de permis ou d'autorisations détenus par le Groupe ou le prononcé d'injonctions de cesser ou d'abandonner certaines activités ou services, d'amendes, de sanctions civiles ou de condamnations pénales,

pouvant affecter défavorablement et significativement l'image, les activités, la situation financière, les résultats, et les perspectives du Groupe.

En outre, une modification ou un renforcement du dispositif réglementaire pourrait entraîner pour le Groupe des coûts ou des investissements supplémentaires. Par suite d'un tel renforcement ou d'une telle modification, le Groupe pourrait être conduit à réduire, interrompre temporairement voire cesser l'exercice d'une ou plusieurs activités sans assurance de pouvoir compenser les pertes correspondantes. Les évolutions réglementaires pourraient également affecter les prix, marges, investissements, opérations, et par conséquent l'activité, les résultats et les perspectives du Groupe.

Les réglementations applicables impliquent des investissements et des charges opérationnelles incombant non seulement au Groupe, mais aussi à ses clients, en particulier aux collectivités locales ou territoriales concédantes, en raison notamment des obligations de mise en conformité. Le non-respect par le client de ses obligations pourrait porter préjudice au Groupe en tant qu'opérateur, et porter atteinte à sa réputation et à sa capacité de développement.

Enfin, même si le Groupe se conforme à la réglementation applicable, il ne peut contrôler la qualité de l'eau sur toutes les sections du réseau. Ainsi, depuis plusieurs années, la réglementation française abaisse progressivement la teneur limite en plomb autorisée dans l'eau destinée à la consommation humaine avec un objectif de 10µg/l à fin 2013. Le Groupe propose à ses clients le remplacement des canalisations pour atteindre ces objectifs ; ces travaux font l'objet de renégociations des contrats concernés. Toutefois, le Groupe ne peut exclure que cet objectif à fin 2013 ne soit pas atteint en raison de la présence de plomb dans les canalisations relevant de la responsabilité des particuliers sur lesquels le Groupe n'a aucune maîtrise. Tout dépassement de la norme réglementaire de l'eau distribuée, quelle que soit son origine, pourrait avoir un impact négatif sur l'image du Groupe.

Malgré les systèmes de veille mis en place, il est impossible de prévoir toutes les évolutions réglementaires mais le Groupe, en exerçant ses métiers dans différents pays dotés de systèmes réglementaires qui leur sont propres, diversifie ce risque.

### ➔ Certaines activités du Groupe nécessitent des autorisations administratives qui peuvent être difficiles à obtenir, ou à renouveler

L'exercice des activités du Groupe suppose la détention de divers permis et autorisations dont l'obtention ou le renouvellement auprès des autorités réglementaires compétentes implique souvent une procédure longue, coûteuse et aléatoire.

En outre, le Groupe peut être confronté à des oppositions de la population locale ou d'associations à l'installation et à l'exploitation de certaines unités de traitement (notamment centres de stockage, incinérateurs, installations de traitement des eaux usées) invoquant des nuisances, une dégradation du paysage ou plus généralement une atteinte à leur environnement, rendant plus difficile pour le Groupe l'obtention des permis et des autorisations de construction ou d'exploitation ou pouvant conduire à leur non-renouvellement voire à leur remise en cause. À cet égard, le Groupe pourrait être confronté à des procédures de contestation d'associations de défense de la nature susceptibles de retarder ou d'entraver l'exploitation ou le développement de ses activités, malgré les différentes démarches et actions entreprises.

Enfin, les conditions attachées aux autorisations et permis que le Groupe a obtenus pourraient faire l'objet d'un durcissement significatif de la part de l'autorité compétente.

Le défaut d'obtention ou l'obtention tardive de permis ou d'autorisations par le Groupe, le non-renouvellement, la remise en cause ou le durcissement significatif des conditions attachées aux autorisations et permis obtenus par le Groupe, pourraient avoir un impact négatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives de développement.

### ➔ Impact sur le Groupe des mesures de lutte contre le changement climatique

Suite au protocole de Kyoto et à d'autres accords ultérieurs, la lutte contre le changement climatique se généralise et se traduit par une inflation réglementaire au niveau des législations environnementales et fiscales en France (Grenelle II), en Europe (Paquet Énergie Climat de l'Union Européenne, *Carbon Reduction Commitment* au Royaume-Uni) et au niveau international (*Emission Trading Scheme* en Australie). Ces évolutions peuvent avoir un impact profond sur les modèles économiques du fait du risque émergent de voir inclure les activités déchets dans certains pays dans la réglementation visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre. En Australie, la taxe carbone sur les émissions de CO<sub>2</sub> mise en place au 1<sup>er</sup> juillet 2012 incluait dans son périmètre les activités de gestion des déchets, ce qui était une première au niveau mondial. Les activités déchets du Groupe en Australie étaient donc directement impactées par cette taxe. L'abolition de cette taxe en juillet 2014 a été annoncée par le nouveau gouvernement en place.

À l'inverse l'incorporation de la contrainte CO<sub>2</sub> couplée à des dispositifs de soutien aux énergies renouvelables et à d'autres dispositifs réglementaires et fiscaux complexifie le modèle économique dans le métier des déchets et met une pression plus forte qu'auparavant sur l'évolution des modes de traitement vers la valorisation énergétique pour la production d'énergies renouvelables.

À moyen terme, les efforts convergent vers un renforcement de la part des sources énergétiques à faible teneur en carbone (combustibles de substitution à partir de déchets par exemple), un renforcement de la capture du biogaz sur les sites de stockage des déchets, la prise en considération de l'énergie produite par ce biogaz, et celui produit par les installations de traitement des boues d'épuration ou de déchets organiques par digestion, et l'incinération comme source d'énergie renouvelable.

### ➔ Risques liés aux fluctuations de prix de certaines matières premières et de l'énergie

Les activités du Groupe sont fortement consommatrices de matières premières et d'énergie, plus particulièrement de pétrole et d'électricité, et le Groupe est donc exposé à leurs fluctuations de prix.

Les contrats du Groupe prévoient généralement des mécanismes d'indexation, en particulier lorsqu'ils sont de longue durée. Le Groupe ne peut garantir que ces mécanismes permettront de couvrir l'intégralité des coûts supplémentaires engendrés par une hausse des prix de l'électricité et du pétrole. Par ailleurs, certains contrats conclus par le Groupe ne comportent pas de telles clauses d'indexation. Toute hausse importante du prix de l'électricité ou du pétrole pourrait donc avoir un impact négatif sur les résultats et les perspectives du Groupe.

Le risque « pétrole » qui ne serait pas couvert par une clause d'indexation du chiffre d'affaires sur la variation du prix du gasoil peut ainsi faire l'objet d'une couverture financière mise en place par le Groupe au travers de produits dérivés (voir section 4.2.4.6 Gestion du risque des matières premières et de l'énergie).

En outre, les activités déchets du Groupe conduisent à la production de plastique, de bois, de papier carton, de métaux et d'électricité ; une baisse importante de leur prix pourrait affecter la rentabilité de certains investissements ou l'équilibre économique de certains contrats et avoir un impact négatif sur l'activité, les résultats et les perspectives du Groupe.

Pour les projets qui nécessitent de grandes quantités de matières premières, les plus sensibles aux fluctuations du marché, le Groupe cherche continuellement à consolider ses sources d'approvisionnement et à maintenir un nombre suffisant de fournisseurs pour les équipements et matières premières qui lui sont stratégiques. L'objectif recherché est de pouvoir bénéficier des meilleures conditions du marché à tout moment.

## 4.1.2 Risques liés aux activités du Groupe

### ➔ Risques liés à la réalisation de grands projets

Le Groupe assied une partie de sa croissance organique sur différents grands projets de construction d'actifs industriels comme des infrastructures de production d'eau, de dessalement d'eau de mer, de traitement d'eaux usées ou de traitement de déchets.

La rentabilité de ces actifs dont la durée de vie atteint plusieurs dizaines d'années, dépend en particulier de la maîtrise des coûts et des délais de construction, de la performance opérationnelle et de l'évolution du contexte concurrentiel à long terme qui pourraient dégrader la rentabilité de certains actifs ou entraîner une perte de revenu et une dépréciation d'actifs.

### ➔ Risques liés aux activités de conception et de construction

Dans les domaines de l'eau et des déchets, le Groupe intervient pour certains projets aux stades de la conception et de la construction d'installations, notamment dans le domaine de l'eau au travers de ses filiales spécialisées Degrémont et Safège.

Ces risques sont liés à la réalisation de contrats clé en main à prix forfaitaires. Aux termes de ce type de contrat, Degrémont s'engage, pour un prix fixe, à réaliser l'ingénierie, la conception et la construction d'usines prêtes à fonctionner. Les dépenses effectives résultant de l'exécution d'un contrat clé en main peuvent varier de



façon substantielle par rapport à celles initialement prévues pour différentes raisons et notamment du fait :

- d'augmentations non prévues du coût des matières premières, des équipements ou de la main-d'œuvre ;
- des conditions de construction imprévues ;
- de retards dus aux conditions météorologiques, et/ou à des catastrophes naturelles (notamment des tremblements de terre ou des inondations) ;
- de la défaillance de certains fournisseurs ou sous-traitants.

Les stipulations d'un contrat clé en main à prix forfaitaire ne donnent pas nécessairement à Degrémont la possibilité d'augmenter le prix afin de refléter certains éléments difficiles à prévoir lors de la remise d'une proposition. Pour ces raisons, il n'est pas possible de déterminer avec certitude les coûts finaux ou les marges sur un contrat au moment de la remise d'une proposition, voire tout au début de la phase d'exécution du contrat. Si les coûts venaient à augmenter pour l'une de ces raisons, Degrémont pourrait devoir constater une réduction de ses marges, voire une perte significative sur le contrat.

Les projets d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction (EPC) de Degrémont peuvent rencontrer des difficultés susceptibles d'entraîner, une baisse du chiffre d'affaires, des litiges ou des contestations. Ces projets sont généralement complexes, nécessitent des achats d'équipements importants et la gestion de projets de construction de grande envergure. Des décalages de calendrier peuvent intervenir et Degrémont peut rencontrer des difficultés relatives à la conception, l'ingénierie, la chaîne d'approvisionnement, la construction et l'installation. Ces facteurs pourraient avoir un impact sur la capacité de Degrémont à mener à terme certains projets, conformément au calendrier initialement prévu.

En vertu de certaines clauses de contrats conclus par Degrémont, les clients s'engagent à fournir certaines informations relatives à la conception ou à l'ingénierie, ainsi que des matériaux ou équipements destinés à être utilisés dans le cadre du projet concerné. Ces contrats peuvent également prévoir que le client s'oblige à indemniser Degrémont pour des travaux supplémentaires ou des dépenses engagées (i) si le client modifie ses instructions, ou (ii) si le client n'est pas en mesure de fournir à Degrémont les informations relatives à la conception ou l'ingénierie du projet ou les matériaux ou équipements adéquats.

Dans ces circonstances, Degrémont négocie généralement avec ses clients des compensations financières pour le temps supplémentaire passé et les sommes dépensées en raison des défaillances de ces derniers. Cependant, le Groupe ne peut garantir que Degrémont recevra, y compris par voie de contentieux ou d'arbitrage, des sommes suffisantes pour compenser les frais engagés. Dans ce cas les résultats et la situation financière de Degrémont voire du Groupe pourraient en être significativement affectés.

Degrémont et, le cas échéant, la Société ou d'autres sociétés du Groupe, au titre des garanties consenties en couverture des engagements de leurs filiales, pourraient être tenues de payer des compensations financières en cas de non-respect des calendriers ou d'autres dispositions contractuelles. Notamment, il ne peut être exclu que la performance des installations ne soit pas conforme au cahier des charges, qu'un accident ultérieur mette en cause la responsabilité civile ou pénale du Groupe ou que d'autres difficultés dans l'exécution des contrats (actuels ou futurs) surviennent, ce qui pourrait également avoir un impact significatif sur le résultat opérationnel de Degrémont voire du Groupe.

## ➔ Risques de dépendance à l'égard de certains de ses fournisseurs

Les sociétés du Groupe peuvent dépendre, pour leurs activités de construction, d'exploitation ou de gestion déléguée, d'un nombre restreint de fournisseurs. Nous distinguons trois principales familles de fournisseurs.

### Fournisseurs d'eau brute, d'eau traitée en gros, d'énergie primaire

Certaines sociétés du Groupe dépendent, pour leurs activités de distribution, de fournisseurs d'eau brute ou traitée ou de fournisseurs d'énergie primaire. Une telle dépendance est en général imposée par la réglementation ou des configurations techniques locales, conduisant à des situations de monopole de fait de ces fournisseurs. Une défaillance de ces fournisseurs est toujours possible pour des raisons techniques (casses...), de pollution ou autres, entraînant un risque d'interruption de service. Le Groupe s'efforce de limiter ce risque en diversifiant les sources d'alimentation ou en interconnectant les réseaux lorsque cela est possible et en s'assurant que les contrats prévoient les clauses d'exonération de responsabilité adéquates en cas d'insuffisance des quantités d'eau ou d'électricité livrées au délégataire.

### Constructeurs

Certaines sociétés du Groupe dépendent, pour leurs activités de conception et de construction, de certains fournisseurs ou sous-traitants « Constructeurs » (génie civil, systèmes de combustion et de valorisation énergétique...). Une défaillance ponctuelle ou totale de l'un de ces fournisseurs ou sous-traitants entraînerait des retards imprévus dans le calendrier de construction avec comme conséquence les pénalités de retard prévues au contrat. Ce risque est limité car il est piloté au sein même du projet et somme toute diffus au sein du portefeuille de fournisseurs du fait de la multiplicité des intervenants. Par ailleurs, des dispositions particulières peuvent être adoptées au moment de la conception des ouvrages pour réduire la dépendance à l'égard de certains fournisseurs.

D'autres sociétés du Groupe dépendent également de fournisseurs ou sous-traitants « Constructeurs » dans le cadre de leurs activités de concessions ou de délégation de service. Une défaillance de ces « Constructeurs » se traduisant par des retards dans la mise en service d'ouvrages concrets pourrait avoir des impacts sur les hausses tarifaires contractuelles et des conséquences sur la rentabilité globale de l'investissement. Le Groupe gère ce risque par une procédure de sélection adéquate et par le pilotage de ses « Constructeurs ». Ce risque est par ailleurs non critique car diffus au sein du portefeuille d'intervenants.

### Autres fournisseurs

Les sociétés du Groupe font également appel à divers fournisseurs et sous-traitants dans le cadre de leurs métiers et activités : fournisseurs de services (intérim, bureaux d'études, transports, etc.), d'énergie, de carburant, d'équipements, de produits chimiques, etc.

Une défaillance de l'un de ces fournisseurs pourrait avoir un impact sur la continuité de service qui est l'indicateur de performance critique dans les activités de service public exercées par les sociétés du Groupe, tant dans les métiers Eau que Déchets.

Le Groupe considère que ce risque est convenablement couvert grâce aux mesures en place : stricte sélection des fournisseurs, redondance des équipements, disponibilité de groupes électrogènes,

plans de gestion de crise, constitution de stocks de produits chimiques, diversification des fournisseurs.

### **Poids des fournisseurs importants dans les approvisionnements du Groupe**

Sur un total d'achats de près de 6,0 milliards d'euros en 2013, le premier fournisseur représente 0,24 milliard d'euros, les cinq premiers 0,5 milliard d'euros et les 10 premiers 0,6 milliard d'euros. Le Groupe considère qu'à ce jour, il n'existe pas de lien de dépendance à l'égard de ses principaux fournisseurs.

### **➔ Risques d'exécution des contrats long terme**

Le Groupe exerce une grande partie de ses activités dans le cadre de contrats longue durée, pouvant aller jusqu'à 50 ans voire plus. Les conditions d'exécution de ces contrats longue durée peuvent être différentes de celles qui existaient ou qui étaient prévues lors de la conclusion du contrat, remettant en cause l'équilibre contractuel, et notamment l'équilibre financier.

Le Groupe s'efforce d'obtenir des mécanismes contractuels afin de pouvoir adapter l'équilibre du contrat au changement de certaines conditions économiques, sociales, techniques ou réglementaires significatives, mais tous les contrats long terme conclus par le Groupe ne comportent pas de tels mécanismes. En outre, quand les contrats conclus par le Groupe contiennent de tels mécanismes d'ajustement, aucune garantie ne peut être donnée par le Groupe que son cocontractant acceptera de les mettre en œuvre ou qu'ils seront efficaces pour rétablir l'équilibre financier initial du contrat.

L'absence ou l'inefficacité éventuelle des mécanismes d'ajustement prévus par le Groupe dans le cadre de ses contrats ou le refus par le cocontractant de les mettre en œuvre pourrait avoir un impact négatif sur sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

### **➔ Risques de résiliations, non-renouvellements ou de modifications unilatérales de contrats conclus avec des collectivités publiques**

Les contrats conclus par le Groupe avec les collectivités publiques constituent une part importante de son chiffre d'affaires. Or, pour l'essentiel des pays dans lesquels le Groupe est présent, dont la France, les collectivités publiques ont le droit, dans certaines circonstances, de modifier unilatéralement le contrat, voire de le résilier sous réserve d'indemnisation. En cas de résiliation ou de modification unilatérale du contrat par la collectivité publique contractante, le Groupe pourrait cependant ne pas obtenir une indemnisation lui permettant de compenser intégralement le manque à gagner en résultant.

En outre, le Groupe n'est pas toujours propriétaire des actifs qu'il exploite dans le cadre des activités qu'il conduit sous le régime de délégation de service public (via des contrats de concessions de service public ou d'affermage, notamment). Le Groupe ne peut garantir qu'il obtiendra le renouvellement en sa faveur de chacune des délégations de service public qu'il exploite actuellement, ni que leur renouvellement se fera dans les conditions économiques de la délégation initiale. Cette situation pourrait avoir un impact négatif sur les activités du Groupe ainsi que sur sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

### **➔ Risques liés à la réalisation d'opérations de croissance externe**

La stratégie de développement du Groupe est en priorité basée sur la croissance organique, mais peut s'accompagner d'opérations de développement ou de croissance externe par le biais d'acquisitions d'actifs ou d'entreprises, de prises de participation ou de la constitution d'alliances dans les métiers des déchets et de l'eau et dans des zones géographiques où le Groupe souhaite se renforcer. Le Groupe pourrait ne pas être à même, compte tenu notamment du contexte concurrentiel, de mener à terme des opérations de développement ou de croissance externe qu'il envisagerait au regard de ses critères d'investissement.

En outre, les opérations de croissance externe pourraient impliquer un certain nombre de risques liés à l'intégration des activités acquises ou du personnel, à la difficulté de dégager les synergies et/ou les économies escomptées, à l'augmentation de l'endettement du Groupe et à l'apparition de passifs ou coûts non prévus. La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

### **➔ Risques liés à la présence dans un certain nombre de pays émergents**

Bien que les activités du Groupe soient concentrées principalement en Europe, aux États-Unis et en Australie, le Groupe exerce aussi ses métiers sur d'autres marchés, notamment dans certains pays émergents. Les activités du Groupe dans ces pays comportent un certain nombre de risques plus élevés, en particulier une volatilité du PIB, une relative instabilité économique et gouvernementale, des modifications parfois importantes de la réglementation ou son application imparfaite, la nationalisation ou l'expropriation de biens privés, des difficultés de recouvrement, des troubles sociaux, d'importantes fluctuations de taux d'intérêt et de change, des réclamations des autorités locales remettant en cause le cadre fiscal initial ou l'application de stipulations contractuelles, des mesures de contrôle des changes et autres interventions ou restrictions défavorables imposées par des gouvernements.

Bien que les activités du Groupe dans les pays émergents ne soient pas concentrées dans un pays ou dans une zone géographique déterminée, la survenance d'événements ou circonstances défavorables dans l'un de ces pays pourrait avoir un impact négatif sur l'activité du Groupe et pourrait également conduire le Groupe à comptabiliser des provisions et/ou dépréciations, lesquelles pourraient avoir un impact négatif significatif sur sa situation financière, ses résultats et ses perspectives. De plus le Groupe pourrait être dans l'incapacité de défendre ses droits devant les tribunaux de ces pays en cas de conflit avec les gouvernements ou autres entités publiques locales.

Le Groupe gère ces risques dans le cadre de partenariats et de négociations contractuelles propres à chaque implantation. Afin de limiter les risques relatifs à l'implantation dans des pays émergents, le Groupe détermine ses choix d'implantation en appliquant une stratégie sélective sur base d'une analyse fine des risques pays et en mettant en place autant que possible des assurances risque politique et des clauses d'arbitrage international.

### ➔ Risques liés à la mise en œuvre de partenariats

Dans plusieurs pays, le Groupe exerce ses activités au travers de partenariats avec des collectivités publiques locales ou des acteurs locaux privés. En outre, dans le cadre du développement de ses activités, le Groupe pourrait être amené à conclure de nouveaux partenariats.

Les partenariats constituent l'un des moyens pour le Groupe de partager le risque économique et financier propre à certains grands projets, en limitant ses capitaux engagés et en lui permettant de mieux s'adapter au contexte spécifique des marchés locaux. En outre, ils peuvent être imposés par l'environnement réglementaire local. La perte partielle du contrôle opérationnel est souvent la contrepartie à payer pour une réduction de l'exposition en capitaux engagés mais cette situation est gérée contractuellement au cas par cas.

L'évolution d'un projet, du contexte politique et économique local, de la situation économique d'un partenaire, ou la survenance d'un désaccord entre les partenaires, peut conduire à la rupture de partenariats, notamment par l'exercice d'options de vente ou d'achat de parts entre les partenaires, une demande de dissolution de la *joint venture* par l'un des partenaires ou l'exercice d'un droit de préemption. Ces situations peuvent amener aussi le Groupe à choisir de renforcer ses engagements financiers dans certains projets ou, en cas de conflit avec le ou les partenaires, à rechercher des solutions devant les juridictions ou les instances arbitrales compétentes. Ces situations peuvent avoir un impact négatif significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe. En outre, le Groupe ne peut garantir que les projets qu'il conduit en partenariat pourront être mis en œuvre selon les calendriers prévus et dans des conditions économiques, financières ou juridiques nécessairement satisfaisantes ou qu'ils assureront, dans la durée, la rentabilité escomptée initialement.

### ➔ Risques de responsabilité civile et environnementale

Les domaines d'activité dans lesquels le Groupe opère comportent un risque important de mise en jeu de sa responsabilité civile et environnementale. L'accroissement des prescriptions législatives, réglementaires et administratives expose notamment le Groupe à des risques de responsabilité accrus, en particulier en matière de responsabilité environnementale, y compris au titre d'actifs que le Groupe ne détient plus ou d'activités que le Groupe n'exerce plus.

À ce titre, la réglementation en vigueur impose des obligations de remise en état des installations classées en fin d'exploitation ce qui rend, notamment, obligatoire la constitution de provisions.

Au-delà des précautions contractuelles, le Groupe s'efforce de limiter l'ensemble de ces risques dans le cadre de ses politiques en matière de responsabilité environnementale (voir sections 4.2.2 Gestion des risques industriels et environnementaux et 6.8.1 Politique environnementale) ainsi qu'au travers de ses polices d'assurance (voir section 4.2.6 Gestion et financement des risques assurables). Cependant, les couvertures au titre des assurances responsabilité civile et environnementale souscrites par le Groupe pourraient, dans certains cas, s'avérer insuffisantes ce qui pourrait générer des coûts importants et avoir un impact négatif sur la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

### ➔ Risques liés à la gestion des installations

Les installations que le Groupe possède ou gère pour le compte de tiers comportent des risques d'atteinte au milieu naturel (l'air, l'eau, les sols, l'habitat et la biodiversité) et peuvent présenter des risques pour la santé des consommateurs, des riverains, des collaborateurs ou encore des sous-traitants.

Ces risques sanitaires et environnementaux, encadrés par des réglementations nationales et internationales strictes, font l'objet de contrôles réguliers de la part des équipes du Groupe et des pouvoirs publics. Les réglementations évolutives tant sur la responsabilité environnementale que sur les passifs environnementaux comportent un risque quant à l'appréciation de la vulnérabilité de l'entreprise liée à ses activités. Cette vulnérabilité est à évaluer pour les installations anciennes (telles que les centres de stockage de déchets fermés) et pour les sites en exploitation. Elle peut également concerner des dégâts engendrés ou des atteintes portées à des habitats ou à des espèces.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est amené à manipuler, voire à générer, des produits ou des sous-produits à caractère dangereux. C'est le cas par exemple de certains produits chimiques de traitement de l'eau. Dans le domaine des déchets, certaines des installations du Groupe ont pour activité de traiter des déchets spécifiques industriels ou hospitaliers pouvant présenter un caractère toxique ou infectieux.

Dans le domaine de la gestion des déchets, les émissions gazeuses à considérer sont les gaz à effet de serre, les gaz favorisant l'acidification de l'air, les gaz nocifs et les poussières. Dans le domaine de l'eau, les polluants atmosphériques potentiels sont principalement le chlore ou des sous-produits gazeux résultant d'émanations accidentelles de produits de traitement de l'eau. Les activités d'épuration des eaux usées et de traitement des déchets peuvent également générer des problèmes olfactifs ou la production en quantité limitée mais dangereuse de gaz toxique ou de micro-organismes.

Les activités du Groupe, en l'absence d'une gestion adéquate, pourraient avoir un impact sur les eaux présentes dans le milieu naturel : lixiviats d'installations mal contrôlées, diffusion de métaux lourds dans l'environnement, rejets aqueux des systèmes de traitement de fumées des installations d'incinération. Ces différentes émissions pourraient entraîner une pollution des nappes phréatiques ou des cours d'eau.

Les installations d'assainissement des eaux usées rejettent l'eau dépolluée dans le milieu naturel. Celles-ci, pour des raisons diverses, pourraient temporairement ne pas répondre aux normes de rejets en matière de charge organique, d'azote et de phosphore.

Les questions relatives à la pollution des sols en cas de déversements accidentels concernent le stockage de produits ou de liquides dangereux ou les fuites sur des procédés impliquant des liquides dangereux ainsi que le stockage et l'épandage de boues de traitement.

La maîtrise de l'ensemble des risques évoqués ci-dessus relève de différents mécanismes. Le Groupe effectue ses activités industrielles dans le cadre de réglementations qui donnent lieu à des règles de sécurité mises en œuvre pour l'exploitation des infrastructures ou pour la réalisation des prestations de service. La vigilance apportée tant dans la conception, la réalisation que l'exploitation de ses ouvrages ne peut prévenir tout accident industriel qui pourrait perturber l'activité du Groupe ou engendrer des pertes financières ou des responsabilités significatives.

La législation et les contrats qui encadrent les opérations du Groupe clarifient le partage des responsabilités en matière de gestion du risque et des responsabilités financières, mais le non-respect des normes peut entraîner des pénalités financières contractuelles ou des amendes.

Il existe des risques liés à l'exploitation d'installations de traitement de déchets, de traitement d'eau, de réseaux d'eau ou certaines prestations de service délivrées en milieu industriel. Ces risques peuvent conduire à des accidents industriels avec par exemple des incidents d'exploitation de type incendie ou explosion, des défauts de conception ou des événements extérieurs que le Groupe ne maîtrise pas (actions de tiers, glissement de terrain, tremblement de terre, etc.). Ces accidents industriels sont susceptibles de provoquer des blessures, des pertes humaines, des dommages significatifs aux biens ou à l'environnement ainsi que des interruptions d'activité et des pertes d'exploitation.

L'indisponibilité d'un ouvrage important de production ou distribution d'eau potable aurait pour conséquences un arrêt de livraison de l'eau sur un territoire plus ou moins étendu avec les pertes de recettes et les risques d'indemnisation correspondants, ainsi qu'une altération de l'image du Groupe et/ou des manquements à une obligation de service public.

La maîtrise de ces risques industriels est assurée par la mise en œuvre sur chaque site d'un système de management de la sécurité basé sur le principe de l'amélioration continue qui vise à diminuer le niveau de risque résiduel en traitant en priorité les risques les plus élevés. Un processus de contrôle interne suivant un référentiel interne est mis en œuvre et coordonné par la Direction de la Santé et de la Sécurité.

Bien que le Groupe ait souscrit des assurances de premier plan en matière de responsabilité civile et de risques environnementaux, il ne peut être exclu que sa responsabilité soit recherchée, au-delà des plafonds garantis ou pour des faits non couverts, dans le cadre d'un sinistre impliquant le Groupe.

Par ailleurs, les montants provisionnés ou garantis pourraient s'avérer insuffisants en cas de mise en jeu de la responsabilité environnementale du Groupe, étant donné les incertitudes inhérentes à la prévision des dépenses et responsabilités liées à la santé, à la sécurité et à l'environnement.

En conséquence, la mise en jeu de la responsabilité du Groupe en raison de risques environnementaux et industriels pourrait avoir un impact négatif significatif sur son image, son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

La politique du Groupe en matière de gestion des risques industriels et environnementaux est décrite en section 4.2.2 du présent Document de Référence.

### ➔ Risques spécifiques liés à l'exploitation de sites Seveso

Selon la Directive 2012/18/UE du 4 juillet 2012, le Groupe exploite, dans les frontières de l'Union Européenne, vingt-cinq sites classés Seveso. Quinze sites sont classés Seveso « seuil haut » et dix sont classés Seveso « seuil bas ».

Les sites classés Seveso « seuil haut » au 31 décembre 2013 sont indiqués dans le tableau suivant :

Filiales	Situation	Pays	« Seuil »	Activité
Sita France	Villeparisis	France	Haut	Stockage et prétraitement de déchets dangereux
Sita France	Angers	France	Haut	Stockage et prétraitement de déchets dangereux
Sita France	Bellegarde	France	Haut	Stockage et prétraitement de déchets dangereux
Sita France	Drambon (Dossier en cours)	France	Haut	Stockage et prétraitement de déchets dangereux
Sita France	Jeandelaincourt	France	Haut	Stockage et prétraitement de déchets dangereux
Sita France	Vaivre	France	Haut	Stockage et prétraitement de déchets dangereux
Sita France	Givors	France	Haut	Stockage et prétraitement de déchets dangereux
Sita France	Pont de Claix	France	Haut	Traitement de déchets dangereux
Sita France	Péage de Roussillon	France	Haut	Traitement de déchets dangereux
Sita France	Beautor	France	Haut	Traitement de déchets dangereux
Sita France	Amnéville	France	Haut	Traitement de déchets dangereux
Sita France	Frontignan	France	Haut	Stockage et prétraitement de déchets dangereux
Sita France	Hersin Coupigny	France	Haut	Stockage et prétraitement de déchets dangereux
Sita France	Herne	Allemagne	Haut	Désorption thermique de sols pollués au mercure et PCB
Sita France	As Somozas	Espagne	Haut	Traitement de déchets dangereux

Au-delà des sites Seveso « seuil haut » identifiés comme tels en Europe, le Groupe exploite d'autres sites industriels dangereux pour lesquels il s'attache à appliquer les mêmes standards de sécurité industrielle de haut niveau. Dans ce cadre, le Groupe conduit ponctuellement des missions de contrôle et d'audit pour s'assurer de la mise en œuvre effective de ces obligations.

Tout incident sur ces sites pourrait causer de graves dommages aux employés travaillant sur le site, aux populations avoisinantes et à l'environnement, et exposer le Groupe à de lourdes responsabilités. La couverture du Groupe en matière d'assurances (voir section 4.2.6 du présent Document de Référence) pourrait s'avérer insuffisante. Un tel incident pourrait en conséquence avoir un impact négatif



significatif sur l'image, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

Le Groupe mène une politique de prévention des accidents par un ensemble d'initiatives et d'actions de formation des collaborateurs, de communication et de responsabilisation des managers, lui permettant de maintenir son objectif permanent du zéro accident (voir section 4.2.2.3 du présent Document de Référence).

### ➔ Risques liés à la gestion des ressources humaines

Le Groupe exerce ses différents métiers *via* une large palette d'expertises au sein de sa population de techniciens et de cadres. Pour éviter la perte de compétences clés, le Groupe doit anticiper les besoins de main-d'œuvre pour certains métiers. Par ailleurs, la croissance internationale et l'évolution des métiers du Groupe exigent de nouveaux savoir-faire et une grande mobilité du personnel, notamment de la part des cadres. Pour ce faire, le Groupe a engagé une politique de ressources humaines très orientée sur une gestion de l'emploi adaptée aux différents contextes locaux, et au souci de l'employabilité par le développement de la formation.

Le succès du Groupe dépend de sa capacité à recruter, à former et à retenir un nombre suffisant d'employés, y compris des cadres dirigeants, ingénieurs et techniciens, ayant les compétences, l'expertise et la connaissance locale requises. La concurrence pour ce type de profil est forte.

Pour retenir le personnel qualifié, le Groupe a mis en place une politique de gestion des personnels essentiels, composée de profils incontournables et de hauts potentiels pour lesquels des mécanismes de fidélisation ainsi qu'un « système d'alerte » sont en place.

### ➔ Risques de survenance de conflits sociaux

Les changements organisationnels, l'incompréhension de la stratégie du Groupe peuvent conduire à ce que la concertation et la négociation ne jouent plus leur rôle de régulation des relations sociales.

Le Groupe ne peut exclure des perturbations sociales, notamment des grèves, débrayages, actions de revendication ou autres troubles sociaux qui pourraient venir perturber son activité et avoir un impact négatif sur sa situation financière et ses résultats.

En outre, dans le domaine des déchets, la survenance de perturbations sociales pourrait avoir un impact négatif significatif sur l'image du Groupe.

### ➔ Risques de survenance de maladies professionnelles, liées notamment aux expositions à l'amiante, à la légionellose ou aux troubles musculo-squelettiques

Le Groupe est très attentif aux risques d'altération de la santé de ses salariés et des salariés sous-traitants, prend les mesures destinées à assurer leur santé et leur sécurité, et veille attentivement à se maintenir en conformité avec les dispositions légales et réglementaires relatives à la santé et à la sécurité dans ses différents sites. Il peut cependant être exposé à des cas de maladies professionnelles, pouvant donner lieu à des actions en justice à l'encontre du Groupe et donner lieu, le cas échéant, au paiement de dommages et intérêts qui pourraient s'avérer significatifs.

Une partie des opérateurs sur des installations de valorisation énergétique peuvent être accidentellement exposés à un risque

lié aux micro-organismes tels que des légionelles. Des instructions Groupe ont été diffusées pour la maîtrise de ce risque et les installations font l'objet d'audits ou d'inspections régulières.

Les personnels travaillant sur des installations de production ou distribution d'eau ou dans la filière de traitement de déchets industriels dangereux peuvent être exposés à des risques chimiques. Le risque chimique fait partie des risques gérés par le système de santé sécurité.

Par ailleurs le risque de pandémie du type grippe aviaire a été intégré avec la mise en place de plans de continuité et de mesures de protection et de prévention des salariés continuant à exercer le service pendant les périodes de pandémie.

### ➔ Risques d'actes criminels ou terroristes sur les installations du Groupe

En dépit des mesures de sécurité et de sûreté prises par le Groupe pour l'exploitation de ses installations tant dans le domaine de l'eau que des déchets, il ne peut être exclu qu'elles soient touchées par des actes de malveillance et de terrorisme avec des conséquences en matière de santé publique ou d'atteinte de ses collaborateurs, matériels ou sites.

Par ailleurs, certains des salariés du Groupe travaillent ou se déplacent dans des pays où les risques de survenance d'actes de terrorisme ou de kidnapping peuvent être importants.

La survenance de tels actes pourrait avoir un impact négatif significatif sur l'image, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

### ➔ Risques liés aux catastrophes naturelles ou à tout événement important dont l'ampleur est difficilement prévisible

De par la grande diversité de ses implantations géographiques, certaines installations du Groupe pourraient être exposées à des risques de catastrophes naturelles, telles que tremblements de terre, pluies diluviennes, tempêtes, grêle, gel, sécheresse, glissements de terrain etc. Outre la survenance de catastrophes naturelles, d'autres événements importants dont l'ampleur est difficilement prévisible (épidémie de grande ampleur, etc.) pourraient affecter les activités du Groupe.

La politique du Groupe est de couvrir ces risques par ses programmes d'assurance auprès de sociétés d'assurance de premier plan aux capacités adaptées. Toutefois, le Groupe ne peut garantir que les mesures prises pour le contrôle de ces risques s'avéreront pleinement efficaces en cas de survenance de l'un de ces événements. En outre, le Groupe pourrait ne pas toujours être en mesure de maintenir un niveau de couverture au moins égal au niveau de couverture existante et à un coût qui ne soit pas supérieur. La fréquence et l'ampleur des catastrophes naturelles observées ces dernières années pourraient avoir un impact sur les capacités du marché de l'assurance et les coûts de couverture d'assurance.

### ➔ Risques liés aux systèmes d'information

Les systèmes d'information sont d'importance critique pour supporter l'ensemble des processus des activités du Groupe.

Ceux-ci sont de plus en plus interconnectés et transverses entre activités. Leur défaillance pourrait conduire à des pertes d'activités, de données ou des violations de confidentialité, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, la situation financière et les résultats financiers du Groupe.

La mise en place de nouvelles applications nécessite parfois des développements considérables qui se font alors en mode projet, avec des risques portant sur les coûts de développement, la qualité et les délais.

### ➔ Risques liés au non-respect des règles éthiques

Des actes de collaborateurs, de mandataires ou représentants contrevenant aux principes affirmés par le Groupe pourraient l'exposer à des sanctions pénales et civiles ainsi qu'à une perte de réputation.

## 4.1.3 Risques de marché

### ➔ 4.1.3.1 Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt provient essentiellement de son endettement financier net à taux variable. Au 31 décembre 2013, l'endettement financier net du Groupe (hors

effet des instruments financiers dérivés et coût amorti) s'élevait à 7 203,9 millions d'euros, libellé à hauteur de 1 % à taux variable et 99 % à taux fixe avant effet des couvertures de taux et à 21 % à taux variable et 79 % à taux fixe après couverture.

Le tableau ci-dessous présente, au 31 décembre 2013, l'endettement net du Groupe (après couverture) par type de taux :

En millions d'euros	Total	Dette nette à taux fixe	Dette nette à taux variable	Moins d'1 an	1 an à 5 ans	Au-delà
Montant	7 203,9	5 721,0	1 482,9	76,7	1 887,4	5 239,8

Le tableau ci-dessous présente la position de l'endettement net du Groupe exposé au taux d'intérêt variable au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Total
Dettes brutes	2 636,8
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	(91,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 506,0)
Position nette avant gestion	39,2
Impact des dérivés de taux	1 443,7
Position nette après gestion	1 482,9
Impact d'une hausse de 1 % des taux d'intérêt court terme sur le résultat après gestion	(11,3)

Une analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt est présentée en Note 13.1.3.2 des comptes consolidés, chapitre 20.1.

Une hausse des taux d'intérêt pourrait également contraindre le Groupe à financer ou refinancer ses besoins futurs à un coût plus élevé.

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt est exposée à la section 4.2.4.1.

### ➔ 4.1.3.2 Risque de change

Du fait de la nature de ses activités, le Groupe est peu exposé au risque de change transactionnel, c'est-à-dire que les flux liés aux activités de SUEZ ENVIRONNEMENT et de ses filiales sont libellés dans leur devise locale (à l'exception de Degrémont).

En revanche, la diversification géographique de ses activités expose le Groupe au risque de conversion, c'est-à-dire que son état de situation financière et son compte de résultat sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone Euro. En conséquence, la fluctuation de la valeur de l'euro par rapport à ces différentes monnaies peut affecter la valeur de ces éléments dans ses états financiers, même si leur valeur intrinsèque n'a pas changé dans leur monnaie d'origine. Par ailleurs, le Groupe est amené à mettre en place des couvertures de change afin de créer des dettes synthétiques en devises à partir de l'euro, notamment pour financer certaines filiales étrangères.

Le tableau ci-dessous présente la répartition par devise de la dette nette du Groupe (y compris coût amorti et effet des instruments dérivés) au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Euro <sup>(a)</sup>	Dollar US	Livre Sterling	Peso chilien	Dollar australien	Autres <sup>(b)</sup>	Total
Dette nette avant effets des dérivés de change	5 116,0	597,0	328,5	996,1	72,2	135,0	7 244,8
Dette nette après effets des dérivés de change	4 456,2	1 011,9	329,8	996,1	72,2	378,6	7 244,8
Impact en résultat d'une appréciation nette de l'euro de 10 % sur la position nette après gestion	(1,6)	(2,9)	2,9	0,0	(0,8)	(31,9)	(34,3)

(a) L'impact en euro provient de la position nette en euro des entités du Groupe dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro. La part de dette nette en euro diminue après effets des dérivés de change du fait de l'utilisation par le Groupe d'une partie de sa dette en euro pour créer des dettes synthétiques en devises et financer des filiales étrangères, notamment en dollar US et en dollar de Hong Kong.

(b) Il s'agit principalement du dollar de Hong Kong. L'impact en résultat de (31,9) millions d'euros que générerait une appréciation nette de l'euro de 10 % s'explique par la mise en place fin 2013 d'un prêt intragroupe en dollar de Hong Kong qui n'était pas couvert au 31 décembre 2013.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des capitaux employés du Groupe par devises au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Euro <sup>(a)</sup>	Dollar US	Livre Sterling	Autres <sup>(b)</sup>	Total
Capitaux employés	9 367,2	1 974,6	899,6	1 802,5	14 043,9

(a) Euro : y compris Agbar et ses filiales.

(b) Il s'agit principalement du dollar australien, de la couronne tchèque, du yuan, du dollar de Hong Kong et de la couronne suédoise.

Concernant le dollar US, le tableau ci-dessous présente l'impact de l'évolution du dollar US en 2013 par rapport à 2012 sur le chiffre d'affaires, le résultat brut d'exploitation, la dette nette et le montant des capitaux propres au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Variation
Chiffre d'affaires	(26,8)
Résultat brut d'exploitation	(5,5)
Dette nette	(52,8)
Total capitaux propres	(39,8)

Pour le chiffre d'affaires et le résultat brut d'exploitation, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux moyen USD/EUR 2013/2012 (- 3,2 %) pour la dette nette et les capitaux propres, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux de clôture USD/EUR entre les 31 décembre 2013 et 2012 (- 4,3 %).

Concernant la livre sterling, le tableau ci-dessous présente l'impact de l'évolution de la livre sterling entre 2013 et 2012 sur le chiffre d'affaires, le résultat brut d'exploitation, la dette nette et le montant des capitaux propres au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Variation
Chiffre d'affaires	(41,5)
Résultat brut d'exploitation	(3,4)
Dette nette	(11,4)
Total capitaux propres	(14,6)

Pour le chiffre d'affaires et le résultat brut d'exploitation, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux moyen GBP/EUR 2013/2012 (- 4,5 %) ; pour la dette nette et les capitaux propres, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux de clôture GBP/EUR entre les 31 décembre 2013 et 2012 (- 2,1 %).

Concernant le peso chilien, le tableau ci-dessous présente l'impact de l'évolution du peso chilien entre 2013 et 2012 sur le chiffre d'affaires, le résultat brut d'exploitation, la dette nette et le montant des capitaux propres au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Variation
Chiffre d'affaires	(32,3)
Résultat brut d'exploitation	(17,7)
Dette nette	(134,9)
Total capitaux propres	(193,0)

Pour le chiffre d'affaires et le résultat brut d'exploitation, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux moyen CLP/EUR 2013/2012 (- 5,1 %) pour la dette nette et les capitaux propres, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux de clôture CLP/EUR entre les 31 décembre 2013 et 2012 (- 12,6 %).

Concernant le dollar australien, le tableau ci-dessous présente l'impact de l'évolution du dollar australien entre 2013 et 2012 sur le chiffre d'affaires, le résultat brut d'exploitation, la dette nette et le montant des capitaux propres au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Variation
Chiffre d'affaires	(110,7)
Résultat brut d'exploitation	(9,0)
Dette nette	(16,8)
Total capitaux propres	(86,1)

Pour le chiffre d'affaires et le résultat brut d'exploitation, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux moyen AUD/EUR 2013/2012 (- 9,9 %) pour la dette nette et les capitaux propres, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux de clôture AUD/EUR entre les 31 décembre 2013 et 2012 (- 17,6 %).

Une analyse de sensibilité au risque de change est présentée en Note 13.1.2.2 des comptes consolidés, chapitre 20.1. La politique de gestion du risque de change est énoncée à la section 4.2.4.2.

#### ➔ 4.1.3.3 Risque de liquidité

Le tableau suivant présente l'échéancier de la dette du Groupe ainsi que le montant de sa trésorerie au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Total	2014	2015	2016	2017	Au-delà de 2017
Total emprunts	9 097,8	1 969,7	327,5	318,6	703,6	5 778,4
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	704,6	704,6				
<b>Total encours des dettes financières</b>	<b>9 802,4</b>	<b>2 674,3</b>	<b>327,5</b>	<b>318,6</b>	<b>703,6</b>	<b>5 778,4</b>
Actifs liés au financement	(0,9)					(0,9)
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	(91,6)	(91,6)				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 506,0)	(2 506,0)				
<b>Dette nette (hors instruments financiers dérivés et coût amorti)</b>	<b>7 203,9</b>	<b>76,7</b>	<b>327,5</b>	<b>318,6</b>	<b>703,6</b>	<b>5 777,5</b>

Certains emprunts contractés par les filiales du Groupe, ou par SUEZ ENVIRONNEMENT pour le compte de ses filiales, comportent des clauses imposant le respect de certains ratios. La définition ainsi que le niveau des ratios, c'est-à-dire les covenants financiers, sont déterminés en accord avec les prêteurs et peuvent éventuellement être revus durant la vie du prêt. Une information relative à ces covenants est présentée au chapitre 10.4 du présent Document de Référence. 5 % des emprunts d'un montant supérieur à 50 millions d'euros font l'objet de covenants financiers au 31 décembre 2013. Le non-respect de ces covenants pourrait permettre aux établissements prêteurs de constater un cas de défaut et d'exiger un remboursement anticipé. Au 31 décembre 2013 et à la date du présent Document de

Référence, aucune de ces clauses n'a été activée. La Société estime par ailleurs que l'existence de ces covenants ne constitue pas un risque matériel sur la situation financière du Groupe. Enfin, aucun de ces covenants financiers ne porte sur la valeur des titres de SUEZ ENVIRONNEMENT ou de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, ni sur la notation du Groupe. Le détail des notes à court terme et long terme, ainsi que leur évolution au cours de l'exercice 2013 figurent à la section 10.3.3 du présent document. À la date du présent Document de Référence, aucun défaut de paiement n'est en cours sur la dette consolidée du Groupe. Aucun défaut de paiement n'existait également sur la dette consolidée du Groupe au 31 décembre 2013.



Le tableau suivant présente les emprunts contractés par le Groupe au 31 décembre 2013 supérieurs à 50 millions d'euros :

Nature	Taux fixe / variable	Montant global des lignes au 31 décembre 2013	Montant utilisé au 31 décembre 2013	Échéance
		En millions d'euros	En millions d'euros	
Emprunt obligataire	Taux fixe	800	800	2019
Emprunt obligataire	Taux fixe	770	770	2014
Emprunt obligataire	Taux fixe	750	750	2021
Emprunt obligataire	Taux fixe	750	750	2022
Emprunt obligataire	Taux fixe	500	500	2024
Emprunt obligataire	Taux fixe	500	500	2023
Emprunt obligataire	Taux fixe	300	300	2030
Emprunt obligataire	Taux fixe	250	250	2017
Emprunt obligataire	Taux fixe	177	177	2028
Emprunt obligataire	Taux fixe	150	150	2017
Emprunt sur location-financement	Taux variable	111	111	2024
Emprunt obligataire	Taux fixe	110	110	2026
Emprunt	Taux variable	107	107	2018
Emprunt obligataire	Taux fixe	100	100	2018
Emprunt obligataire	Taux fixe	100	100	2033
Emprunt obligataire	Taux fixe	100	100	2020
Emprunt obligataire	Taux fixe	85	85	2025
Emprunt obligataire	Taux fixe	80	80	2014
Emprunt obligataire	Taux fixe	74	74	2035
Tirages sur facilités de crédit	Taux variable	268	67	2014
Emprunt obligataire	Taux fixe	64	64	2036
Emprunt	Taux variable	58	58	2017
Emprunt obligataire	Taux fixe	58	58	2026
Emprunt obligataire	Taux fixe	56	56	2031
Emprunt	Taux variable	55	55	2019
Emprunt obligataire	Taux fixe	54	54	2028
Emprunt obligataire	Taux fixe	53	53	2032

Au 31 décembre 2013, le Groupe disposait des facilités de crédit confirmées non utilisées suivantes :

Programmes de facilités de crédit confirmées non utilisées	
Année d'échéance	En millions d'euros
2014	631,3
2015	119,6
2016	1 901,2
2017	0,0
2018	0,0
Au-delà	39,7
<b>TOTAL</b>	<b>2 691,8</b>

Ces programmes de facilités incluent un crédit syndiqué de 1,5 milliard d'euros au nom de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY mis en place pour une durée initiale de 5 ans en 2010 et renégocié en février 2011 pour une extension de durée et une amélioration des conditions financières. La politique de gestion du risque de liquidité est exposée à la section 4.2.4.3.

#### ➔ 4.1.3.4 Risque de contrepartie financière

L'exposition du Groupe au risque de contrepartie financière est liée à ses placements de trésorerie et à son utilisation de dérivés pour contrôler son exposition sur certains marchés.

Les excédents de trésorerie du Groupe sont placés en dépôts court terme, et en comptes courants rémunérés auprès de banques internationales dont la notation par les agences de rating est au minimum A- et cela en respectant une politique de diversification de ses contreparties plus stricte et plus limitative dans le choix de ces dernières.

Les instruments financiers dérivés utilisés par le Groupe sont destinés à gérer son exposition aux risques de change et de taux, ainsi qu'aux risques sur matières premières. Les instruments

financiers utilisés comprennent essentiellement des achats et ventes à terme ainsi que des produits dérivés.

La politique de gestion du risque de contrepartie est exposée à la section 4.2.4.4.

#### ➔ 4.1.3.5 Risque actions

Le Groupe détient des participations dans des sociétés cotées dont la valeur fluctue notamment en fonction de la tendance des marchés boursiers mondiaux, de la performance desdites sociétés et de leur perception par ces marchés.

Au 31 décembre 2013, le Groupe détenait des participations dans des sociétés cotées (principalement Acea) pour une valeur de marché et une valeur comptable de 296,5 millions d'euros. Une baisse globale de 10 % de la valeur de ces titres par rapport à leur cours du 31 décembre 2013 aurait eu un impact d'environ 29,6 millions d'euros sur les capitaux propres part du Groupe.

La politique de gestion du risque actions est exposée à la section 4.2.4.5.

### 4.1.4 Risques assurances

La politique du Groupe en matière d'assurances est décrite à la section 4.2.6 du présent Document de Référence.

Il ne peut être exclu que dans certains cas, le Groupe soit obligé de verser des indemnités importantes non couvertes par le programme d'assurances en place ou d'engager des dépenses très significatives non remboursées ou insuffisamment remboursées par

ses polices d'assurance. Notamment, en matière de responsabilité civile et de risques environnementaux, bien que le Groupe ait souscrit des assurances de premier plan, il ne peut être exclu que la responsabilité du Groupe soit recherchée au-delà des plafonds garantis ou pour des faits non couverts.

### 4.1.5 Risques juridiques

Dans le cours normal de leurs activités, les sociétés du Groupe peuvent être impliquées dans des procédures judiciaires, administratives ou encore arbitrales. Les litiges avérés ou potentiels les plus significatifs sont détaillés au chapitre 20.6. Dans le cadre de certaines de ces procédures, des réclamations pécuniaires d'un montant important sont faites à l'encontre de l'une des entités du Groupe ou sont susceptibles de l'être. Bien que la politique du Groupe soit prudente en cette matière, les provisions enregistrées à ce titre par le Groupe dans ses comptes pourraient se révéler

insuffisantes, ce qui pourrait avoir des conséquences défavorables significatives sur sa situation financière et ses résultats.

D'une manière générale, il ne peut être exclu que de nouvelles procédures, connexes ou non aux procédures en cours, soient ultérieurement engagées à l'encontre de l'une des entités du Groupe, lesquelles procédures, si elles connaissaient une issue défavorable, pourraient avoir un impact négatif sur l'activité, la situation financière ou les résultats du Groupe.

### 4.1.6 Risques liés à la fiscalité

Indépendamment de la politique du Groupe consistant à se conformer tant aux législations et réglementations applicables dans chacun des États où les sociétés du Groupe exercent leur activité qu'aux règles de fiscalité internationale, certaines dispositions peuvent être source de risques en raison de leur imprécision, des difficultés liées à leur interprétation, ou encore de changements de leur interprétation par les autorités locales. En outre, dans l'Union Européenne, des régimes fiscaux dont bénéficient des entités du Groupe peuvent être en cours de revue par la Commission européenne et le cas échéant faire l'objet d'une remise en cause.

Par ailleurs, dans le cadre normal de leur activité, les sociétés du Groupe sont susceptibles de faire l'objet de contrôles fiscaux par les autorités locales. À cet égard des contrôles fiscaux diligentés par les autorités, françaises ou étrangères, sont en cours. Les contrôles fiscaux peuvent aboutir à des rectifications et parfois donner lieu à des contentieux fiscaux devant les juridictions compétentes. Les principaux litiges fiscaux en cours du Groupe sont décrits à la section 20.6.3 du présent Document de Référence.

En outre, plusieurs sociétés du Groupe bénéficient de décisions d'agrément fiscal délivrées par les autorités compétentes. Le cas échéant, ces décisions d'agrément peuvent être remises en cause. À titre d'exemples, une remise en cause peut résulter de la rupture d'un engagement pris par la ou les sociétés partie(s) à la décision d'agrément en contrepartie de sa délivrance, et/ou, d'un changement des éléments de fait à partir desquels la décision d'agrément a été délivrée, et/ou d'une modification de la position de l'autorité fiscale compétente.

Enfin, pour mémoire, une décision d'agrément avait été accordée en 2008 par la Direction Générale des Finances Publiques portant sur le transfert à SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY d'un montant maximum de 464 millions d'euros de déficits fiscaux à la formation desquels avaient concouru les filiales ayant rejoint le périmètre d'intégration fiscale de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. Pour la détermination des comptes consolidés, les déficits transmis sur agrément sont chaque année mis à jour afin de tenir compte des redressements et propositions de redressements portant sur la période d'intégration fiscale dans le périmètre SUEZ.

### 4.1.7 Risques liés aux actions de la Société

Le cours des actions de la Société peut être volatil et est soumis aux fluctuations du marché. Les marchés financiers connaissent d'importantes fluctuations qui sont parfois sans rapport avec les résultats des sociétés dont les actions y sont négociées. Les fluctuations des marchés ainsi que la conjoncture économique pourraient affecter de manière significative le cours des actions de la Société.

Le cours des actions de la Société pourrait également être affecté par de nombreux événements affectant le Groupe, ses concurrents ou les conditions économiques générales et les secteurs de l'eau et des déchets en particulier. Le cours des actions de la Société pourrait ainsi fluctuer de manière sensible en réaction à des événements tels que :

- des variations des résultats financiers du Groupe ou de ceux de ses concurrents d'une période sur l'autre ;

- des annonces de concurrents ou des annonces concernant les secteurs de l'eau ou des déchets ;
- des annonces portant sur des modifications de l'actionnariat de la Société ;
- des annonces relatives à des modifications de l'équipe dirigeante ou des personnels clés du Groupe ;
- des changements dans les perspectives d'avenir du Groupe et de ses activités ou des secteurs de l'eau et des déchets dans leur ensemble ;
- des changements dans le contenu des analyses de recherche sur le Groupe ;
- des changements dans les conditions économiques et de marché.

## 4.2 Gestion et contrôle des risques au sein du Groupe

### 4.2.1 Cadre général de la gestion et du contrôle des risques du Groupe

La gestion des risques auxquels le Groupe est confronté consiste à les identifier, à les évaluer et à mettre en œuvre les plans d'actions et les couvertures appropriés.

Le Groupe a adopté une politique de gestion intégrée des risques d'entreprise qui vise à fournir une vision complète du portefeuille des risques par l'utilisation de méthodologies et d'outils communs à l'ensemble des filiales et des directions fonctionnelles.

La coordination de cette approche intégrée est sous la responsabilité du *Chief Risk Officer* (CRO). Il est entouré d'un réseau de *Risk Officers* chargés, au niveau des différentes filiales, de déployer de manière homogène et cohérente les méthodes d'évaluation et de gestion des risques. Ce réseau est animé par le *Chief Risk Officer*.

Un processus d'identification des risques pour l'ensemble du Groupe est en place depuis plusieurs années. Les risques sont ainsi identifiés, classés par catégorie (stratégique, financier, opérationnel), évalués (en importance et en fréquence), quantifiés lorsque c'est possible, et

leur mode de traitement est revu, ce qui alimente des plans d'actions aux différents niveaux de l'entreprise.

Ce processus, piloté en central par le *Chief Risk Officer* et dans les filiales par le réseau des *Risk Officers* permet notamment de bâtir une synthèse annuelle des risques majeurs du Groupe. Il comprend des étapes de sélection de risques individuels significatifs et, le cas échéant, d'agrégation de risques de nature homogène. Cette synthèse est discutée et validée par le Comité de Direction.

Les filiales gardent la responsabilité de la mise en œuvre d'une politique de gestion des risques la plus appropriée à leurs activités spécifiques. Toutefois, certains risques transversaux sont directement gérés par les directions fonctionnelles concernées :

- la Direction Juridique analyse, veille et gère les risques juridiques du Groupe ; cette surveillance repose sur un reporting périodique provenant des filiales et de SUEZ ENVIRONNEMENT ; elle est assurée par un réseau de juristes ;

- au sein de la Direction Financière, la Direction de la Trésorerie et des Marchés de Capitaux analyse, conjointement avec les filiales, les principaux risques financiers du Groupe (taux, principales devises et contreparties bancaires), développe des instruments de mesure des positions et définit la politique de couverture de ces risques ; la Direction du Plan et du Contrôle procède à l'analyse critique des performances financières réelles et prévisionnelles des filiales par le biais d'un suivi mensuel d'indicateurs opérationnels et financiers ; elle élabore les prévisions financières à court et moyen terme du Groupe et participe à l'analyse des projets de développement du Groupe et de ses filiales ; la Direction du Contrôle Interne a déployé au sein des principales filiales du Groupe un programme de documentation, d'amélioration et d'évaluation annuelle du contrôle interne en collaboration avec les directions fonctionnelles et opérationnelles du Groupe ; la Direction Fiscale a pour principale mission d'identifier et d'analyser les risques fiscaux du Groupe ;
- la Direction des Risques et Investissements participe conjointement avec la Direction du Plan et du Contrôle et la Direction Juridique à l'analyse des projets du Groupe et de ses filiales ;
- la Direction de l'Audit Interne propose, après consultation du *Chief Risk Officer*, son plan d'audit annuel sur la base de l'analyse des risques opérationnels et financiers des sociétés du Groupe ; ce plan d'audit est validé par la Direction Générale ; les missions de l'audit interne ont pour objectif d'évaluer la contribution des entités auditées par rapport à leurs engagements, de valider leur analyse et maîtrise des risques et de vérifier le respect des procédures, directives et chartes du Groupe ; à l'issue de chaque mission, la Direction de l'Audit Interne communique ses conclusions et recommandations d'actions correctives ;
- la Direction des Ressources Humaines analyse les principaux risques sociaux, les écarts en terme de compétences et en terme de culture d'entreprise ; elle développe des plans d'actions dans le domaine du recrutement de talents locaux et de développement de compétences ; la Direction de la Santé et de la Sécurité suit et s'assure de la prévention des maladies professionnelles et des accidents liés aux métiers du Groupe ; elle assure la mise en place de procédures d'alerte et de gestion de crise au niveau des filiales et de SUEZ ENVIRONNEMENT visant à établir une culture de prévention à tous les niveaux, qui améliore en outre la qualité et la continuité des opérations ;
- la Direction de l'Innovation et de la Performance Industrielle :
  - étudie et suit les risques environnementaux et coordonne les actions requises pour renforcer la maîtrise de ces risques et le respect des prescriptions environnementales. Pour ce faire, elle met en œuvre notamment un programme d'audits environnementaux et anime un réseau d'*Environmental Officers* chargés, au niveau des principales filiales, de déployer de manière homogène et cohérente la politique de maîtrise des risques environnementaux,
  - étudie les risques opérationnels liés aux systèmes de production du Groupe et assiste les filiales dans la résolution des problèmes opérationnels sur leurs sites ; elle établit et diffuse auprès des filiales les meilleures pratiques ainsi qu'un *benchmark* opérationnel ; elle prépare les solutions à un certain nombre de risques émergents en développant les programmes de recherche adéquats ;
- la Direction des Systèmes d'Information analyse et gère les risques liés aux systèmes d'information afin d'assurer la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des informations ;
- la Direction de la Sécurité : le Groupe a développé de longue date un savoir-faire spécifique dans le domaine de la sécurité à travers la réalisation d'importants projets en Amérique Centrale, en Amérique du Sud, en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie. Face à des conditions de sécurité de plus en plus complexes et instables, le Groupe a développé un dispositif propre d'analyse en amont des risques potentiels et un système global de gestion de la sécurité fondé sur des solutions évolutives et adaptées aux spécificités locales et régionales. Ainsi, le Groupe analyse en permanence les situations d'instabilité afin d'appréhender les prémices d'éventuelles dégradations. Ce dispositif interne est opérationnel, comme cela a pu être observé au début de l'année 2011 dans la gestion proactive des crises en Afrique et au Moyen-Orient ;
- la Direction des Assurances assure en liaison avec les filiales la maîtrise d'ouvrage des programmes d'assurance Groupe en matière de dommages industriels et environnementaux, de pertes d'exploitation et de responsabilité (civile, professionnelle, etc.) ; et
- la Direction de la Communication analyse et gère les risques d'image et de réputation ; elle prépare et déploie les plans de communication de crise adéquats, en relation avec les filiales ; la presse fait l'objet d'un suivi et d'une coordination régulière.

Au-delà de ces directions fonctionnelles, le Conseil d'Administration est assisté d'un Comité d'Audit dont les missions en matière de risques sont les suivantes :

- prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements et risques significatifs du Groupe ;
- examiner la politique de maîtrise des risques et les procédures retenues pour évaluer et gérer ces risques ;
- évaluer l'efficacité du système de contrôle interne du Groupe.

Les résultats pour 2013 de la politique de management global des risques lui ont été présentés le 18 octobre 2013. Il a été informé de l'exposition aux risques liés à la crise financière et économique, et le panorama des risques de l'ensemble des activités du Groupe lui a été présenté. Pour plus de détails, on pourra se référer au Rapport du Président sur la gouvernance d'entreprise et les procédures de contrôle interne inséré dans le présent document.

La mise en œuvre du contrôle interne s'effectue en cohérence avec les risques identifiés dans les activités du Groupe dans le cadre du processus de cartographie de ces risques.

## 4.2.2 Gestion des risques industriels et environnementaux

Les activités du Groupe peuvent être à l'origine d'accidents industriels ou d'importants impacts environnementaux et sanitaires. Par ailleurs, le Groupe doit respecter des règles de plus en plus contraignantes en matière environnementale et en matière de santé publique. Les facteurs de risques correspondants figurent au chapitre 4.1 ci-dessus.

La prise en compte de ces risques au sein du Groupe s'effectue d'une manière méthodique, aussi bien dans le domaine du traitement des déchets que dans le domaine de l'eau. Cette gestion des risques industriels et environnementaux est un des aspects principaux de la politique environnementale du Groupe (voir la section 6.8.1. pour un descriptif de la politique environnementale du Groupe).

### ➔ 4.2.2.1 Pour le traitement des déchets

Dans le domaine du traitement des déchets, les sites significatifs font l'objet d'audits de gestion du risque environnemental et d'audits sécurité santé. Ces audits, réalisés par le Groupe ou par des experts externes, permettent d'identifier les éventuelles non-conformités à la réglementation en vigueur, de détecter des risques spécifiques et de mettre en place des plans de correction. Ces non-conformités s'expliquent par les évolutions régulières de la réglementation qui impliquent des remises à niveau des exploitations. Elles résultent également d'acquisitions d'installations pour lesquelles des investissements sont prévus ou du simple vieillissement des installations gérées. L'appel à des opérateurs privés se justifie souvent par des difficultés à gérer des installations soumises à une réglementation de plus en plus sévère. Lorsque le Groupe prend en charge la gestion d'installations, certaines d'entre elles ne répondent pas nécessairement aux exigences réglementaires. Lorsqu'une non-conformité apparaît, le Groupe met en œuvre différents types de réponses qui peuvent consister en une amélioration de la gestion opérationnelle d'un site ou en investissements pour renforcer ou remplacer des équipements.

Dans le cadre des contrats de délégation de service, ces décisions doivent être prises avec l'accord des clients, collectivités locales ou industriels. Certains investissements restent de leur entière responsabilité. Néanmoins, le Groupe s'attache à alerter ses clients afin qu'ils anticipent les futures normes.

### ➔ 4.2.2.2 Pour la production et la distribution d'eau potable et le traitement des eaux usées

Dans le domaine de l'eau, chaque filiale est responsable de son propre dispositif de gestion de ses risques environnementaux. Un processus d'autoévaluation et/ou de contrôle par audit, a été mis en place. Les audits, réalisés par le Groupe ou des experts externes, s'effectuent prioritairement sur les installations d'assainissement, de traitement de l'eau et de gestion des boues de stations d'épuration. Enfin, des plans de prévention des risques accompagnent ou précèdent la mise en place d'un système de management environnemental.

Le Groupe assure une gestion préventive du risque sanitaire et notifie de façon systématique à ses clients propriétaires des installations les cas dans lesquels les installations de traitement d'eau ne sont pas adaptées à la ressource à traiter et propose de façon proactive les solutions les mieux adaptées à chaque contexte. De la même manière, le Groupe signale aux collectivités propriétaires des réseaux

d'assainissement et de traitement d'eaux usées les besoins de mise aux normes de ces réseaux. Lorsque des études et des travaux de mise aux normes sont entrepris par ces collectivités propriétaires, il veille, par un reporting régulier, à s'assurer de leur avancement. Lorsqu'en revanche, le Groupe est propriétaire des installations, ces travaux sont inclus dans ses programmes d'investissement.

En ce qui concerne le problème particulier des branchements plomb (pour lesquels la France a fixé un objectif de disparition pour 2013), le Groupe intègre dans ses contrats les travaux de remplacement des branchements plomb, ou, le cas échéant, répond aux appels d'offres de travaux lancés par les collectivités pour leur suppression.

### ➔ 4.2.2.3 Sites Seveso

Les risques industriels majeurs ou environnementaux liés aux sites les plus dangereux sont encadrés par des réglementations nationales et internationales strictes et précises et font l'objet de contrôles réguliers par les pouvoirs publics et par les experts du Groupe.

Dans les frontières de l'Union Européenne, le Groupe exploite quinze sites Seveso « seuil haut » (tels que définis par la Directive européenne 1218/18/UE du 4 juillet 2012 et qui comprennent des installations susceptibles de présenter, par danger d'explosion ou d'émanation de produits nocifs, des risques très importants pour la santé ou la sécurité des populations voisines et pour l'environnement), et dix sites Seveso « seuil bas ». Les sites Seveso « seuil haut » (voir liste en section 4.1.2) sur lesquels le Groupe a un rôle d'opérateur sont audités régulièrement par le service interne d'audit des risques environnementaux et tous les ans en matière d'hygiène et sécurité. L'ensemble de ces sites est soumis à des recensements réguliers des substances ou préparations dangereuses qui y sont stockées. Ils sont soumis à la procédure réglementaire d'études de danger et d'analyse de risques. La conception, la construction, l'exploitation et l'entretien des installations situées sur ces sites sont adaptés et constamment améliorés afin de prévenir tout risque d'accident majeur.

À titre d'exemple, le site de Herne (Allemagne), exploité par Sita Remediation, traite par pyrolyse 30 000 tonnes par an de terres polluées au mercure, pyralène et HAP. Un responsable environnement et un responsable Seveso ont été désignés par l'entreprise et assurent l'application de la réglementation. Un audit de trois jours est conduit chaque année par les services de l'administration allemande de l'environnement et du travail. Par ailleurs, ce site a été audité en 2012 par l'équipe d'audit des risques environnementaux du Groupe et aucun risque significatif n'y a été détecté. Enfin, le site est certifié « Entsorgungsbetrieb », certification environnementale allemande, dont le renouvellement annuel n'est accordé par l'administration allemande qu'après audit.

### ➔ 4.2.2.4 Plans d'urgence

Chacune des filiales du Groupe a mis en place des plans d'urgence impliquant deux axes d'intervention : un dispositif d'astreinte sur site permettant l'alerte et la mobilisation immédiate des moyens de gestion de crise et un dispositif de crise proprement dit permettant de gérer efficacement les crises dans la durée. Ce dernier dispositif prévoit en particulier l'organisation de cellules de crise capables de prendre en compte les impacts internes ou externes qu'ils soient techniques, sociaux, sanitaires, économiques ou de réputation.



### 4.2.3 Gestion des risques juridiques

En raison de son implantation internationale, de ses activités, et d'un environnement réglementaire de plus en plus complexe et contraignant, le Groupe est particulièrement attentif à la gestion des risques juridiques.

Le Groupe s'est notamment doté de règles internes de vigilance juridique, destinées aux différentes entités opérationnelles et à leurs collaborateurs. Ces règles portent notamment sur le processus à respecter en vue de la conclusion de certains contrats, mais aussi des remontées des risques de contentieux (afin de permettre une gestion en amont) et des développements sur les contentieux importants déjà en cours.

Les modalités d'exercice de certaines activités du Groupe, notamment le fait que certains contrats soient des contrats à très long terme (30 à 50 ans), et en conséquence sujets à des renégociations périodiques, exigent également une implication continue des directions juridiques du Groupe afin d'assister les directions opérationnelles dans la conduite de ces renégociations.

Par ailleurs, le Groupe a fréquemment recours à des actions de formation pour sensibiliser ses collaborateurs à l'importance de la gestion des risques juridiques et au respect des règles de vigilance juridique dont il s'est doté.

### 4.2.4 Gestion des risques de marché

Dans le cadre de ses activités opérationnelles et financières, le Groupe est exposé à des risques de marché, tels que le risque de taux d'intérêt, de change, de liquidité ou le risque de prix de certaines matières premières. Afin d'assurer une meilleure maîtrise de ces risques, le Groupe a mis en place des règles de gestion exposées ci-après.

La gestion des risques de marché est présentée lors d'un Comité de Trésorerie mensuel présidé par le Directeur Financier Adjoint et les décisions quant à la gestion de ces risques sont prises lors de ce Comité.

Le Groupe utilise principalement des instruments financiers pour gérer son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt, des cours de change, du prix des matières premières.

#### ➔ 4.2.4.1 Gestion du risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt est décrite en section 4.1.3.1.

La politique du Groupe est d'opérer une diversification des références de taux de la dette nette entre taux fixe et taux variable. L'objectif est de disposer d'une répartition optimisée entre les différentes références de taux et les différentes maturités.

Le Groupe a recours à des instruments de couverture (notamment à des swaps) afin de se protéger des variations de taux d'intérêt dans les devises dans lesquelles l'endettement a été souscrit. Les instruments financiers détenus par le Groupe dans un but de couverture du risque de taux d'intérêt sont détaillés dans la Note 13.1.4 aux comptes consolidés du Groupe, chapitre 20.1.

L'exposition du Groupe au risque de taux est gérée pour l'essentiel de manière centralisée et est revue régulièrement lors du Comité de Trésorerie. Les couvertures décidées par le Comité de Trésorerie sont traitées et mises en place par la Direction de la Trésorerie et des Marchés de Capitaux pour le compte du Groupe.

#### ➔ 4.2.4.2 Gestion du risque de change

Le risque de change auquel le Groupe est exposé est détaillé à la section 4.1.3.2.

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son état de situation financière et son compte de résultat sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone Euro.

En matière d'investissement dans des devises n'appartenant pas à la zone Euro, la politique de couverture du Groupe consiste à créer des passifs libellés dans la devise des flux financiers générés par ces actifs.

Parmi les instruments de couverture utilisés, la souscription d'emprunts dans la devise considérée constitue la couverture la plus naturelle. Le Groupe utilise également des produits dérivés de change (swaps de change) qui permettent de créer synthétiquement des dettes en devises. Les instruments financiers détenus par le Groupe dans un but de couverture du risque de change sont détaillés dans la Note 13.1.4 aux comptes consolidés du Groupe, chapitre 20.1.

Cette politique de couverture n'est cependant pas mise en œuvre (ou seulement partiellement) dans certaines circonstances, notamment :

- si le coût de couverture (*in fine* le taux d'intérêt de la devise de référence) est trop élevé ;
- si les liquidités dans la devise ou les durées de couverture disponibles s'avèrent insuffisantes ;
- si les anticipations de marché pour la devise considérée sont à contresens.

Le ratio de couverture des actifs (correspondant au rapport entre la valeur comptable d'un actif libellé dans une devise hors zone Euro et la dette mise en place relative à cet actif) est revu périodiquement en fonction du contexte de marché et à chaque entrée ou sortie d'actif. Toute modification substantielle du ratio de couverture doit faire l'objet d'une validation préalable par le Comité de Trésorerie.

#### ➔ 4.2.4.3 Gestion du risque de liquidité

Le risque de liquidité auquel le Groupe est exposé est décrit à la section 4.1.3.3.

La politique de financement du Groupe en 2013 visait les objectifs suivants :

- une diversification des sources de financement par un recours au marché bancaire et au marché de capitaux ;
- une optimisation des coûts des financements ;
- un profil de remboursement équilibré des dettes financières.

Au 31 décembre 2013, suite aux différentes opérations menées au cours de l'année et décrites au chapitre 10 du présent Document de Référence, les ressources bancaires représentent 14 % de l'encours

des dettes financières (hors découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie car ces éléments ne constituent pas une source de financement pérenne). Les financements par les marchés de capitaux (emprunts obligataires pour 72 % et billets de trésorerie pour 8 %) représentent 80 % de ce total.

La trésorerie active au 31 décembre 2013 représente 2 769,4 millions d'euros, et les lignes de facilités de crédit confirmées représentent 2 980,0 millions d'euros dont 288,2 millions d'euros tirées.

La trésorerie disponible, composée de la trésorerie et équivalent de trésorerie (2 506,0 millions d'euros), des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat (91,6 millions d'euros), nets des découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie (704,6 millions d'euros), s'élève à 1 893,0 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Le Groupe dispose ainsi au 31 décembre 2013 d'une liquidité totale compatible avec sa taille et les échéances auxquelles il doit faire face.

Le risque de liquidité est suivi régulièrement dans le cadre du Comité de Trésorerie et dans le cadre du Comité d'Audit ; le reporting mensuel de la dette consolidée du Groupe comprend un échéancier de la dette sur l'année en cours, les années  $n + 1$  à  $n + 8$  et au-delà.

L'accès aux marchés de capitaux à long terme est principalement concentré sur la société mère SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY pour les nouvelles dettes obligataires et bancaires structurées.

#### ➔ 4.2.4.4 Gestion du risque de contrepartie financière

Le risque de contrepartie financière auquel le Groupe est exposé est décrit à la section 4.1.3.4.

Le Groupe mène une politique de gestion du risque de contrepartie fondée, d'une part, sur la diversification de ses contreparties et, d'autre part, sur l'évaluation de la situation financière des contreparties.

Le Groupe place la majorité de ses excédents de trésorerie et négocie ses instruments financiers de couverture avec des contreparties de premier plan. Dans le cadre de sa politique de gestion du risque de

contrepartie, le Groupe a mis en place des procédures de gestion et de contrôle basées, d'une part sur l'habilitation des contreparties en fonction de leur rating externe et d'éléments objectifs de marché (*Credit Default Swap*, capitalisation boursière), et d'autre part sur la définition de limites de risques. De même le Groupe sélectionne ses assureurs de manière à limiter son risque de contrepartie.

#### ➔ 4.2.4.5 Gestion du risque actions

Le risque actions auquel le Groupe est exposé est décrit en section 4.1.3.5.

Le portefeuille d'actions cotées du Groupe s'insère dans le cadre de sa politique d'investissement à long terme. À la date du présent Document de Référence, le risque actions ne fait pas l'objet d'une couverture particulière mais la Direction Financière suit l'évolution des cours des participations du Groupe dans ces sociétés de manière régulière.

#### ➔ 4.2.4.6 Gestion du risque des matières premières et de l'énergie

Le risque relatif aux matières premières auquel le Groupe est exposé est décrit à la section 4.1.1.

La politique de couverture par le Groupe concerne principalement le risque lié aux fluctuations de prix du pétrole, en particulier du fait de la consommation de carburant des principales filiales actives dans le domaine des déchets (Sita France, Sita Deutschland, Sita Nederland).

Les volumes qui ne sont pas achetés dans le cadre de contrats dont le chiffre d'affaires est indexé sur la variation du prix du gasoil sont considérés comme des volumes « à risque » et peuvent faire l'objet d'une couverture financière au travers de produits dérivés (notamment swaps).

Afin de mettre en œuvre au mieux les couvertures envisagées, la Direction de la Trésorerie et des Marchés de Capitaux du Groupe suit l'évolution du marché et des prix de couverture et fait des propositions au Comité de Trésorerie et aux filiales intéressées.

## 4.2.5 Dispositif éthique

Le Groupe est particulièrement attentif au partage et au respect des valeurs éthiques. Compte tenu de sa présence dans de nombreux pays, il veille spécifiquement au respect des réglementations et des obligations locales qui s'y rapportent.

La politique éthique de SUEZ ENVIRONNEMENT a été conçue dans le but de promouvoir une culture de Groupe qui encourage un comportement responsable (conforme aux valeurs d'éthique et aux réglementations applicables) par chaque collaborateur du Groupe. Elle s'appuie sur trois piliers :

- une charte, complétée par des guides pratiques et des procédures ;
- une gouvernance constituée en particulier du Comité Éthique et de Développement Durable, du Conseil d'Administration, du Comité de conformité éthique <sup>(1)</sup> et du réseau des déontologues ;
- des instruments de reporting éthique.

SUEZ ENVIRONNEMENT a fait de l'éthique un axe indispensable d'amélioration de sa performance globale. Le respect de ces valeurs est essentiel dans toutes les activités du Groupe, tant dans les rapports internes à l'entreprise que dans les relations avec les clients, les fournisseurs et toutes les parties prenantes externes. À cette fin, le Groupe a mis en place un dispositif éthique étoffé :

- une Charte éthique complétée d'un Guide pratique a été élaborée en 2010 et est disponible en huit langues : français, anglais, espagnol, allemand, néerlandais, tchèque, arabe et chinois. Ces documents sont consultables par l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur le site Intranet de SUEZ ENVIRONNEMENT et ont été élaborés en tenant compte notamment des normes en matière d'éthique et de déontologie émanant d'instances nationales et internationales (telles que le Pacte Mondial, les Conventions de l'Organisation Internationale du Travail et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales) et des valeurs du Groupe ;

(1) Ce comité est composé du Secrétaire Général (en sa qualité de Déontologue du Groupe), du Directeur des Ressources Humaines, du Directeur Juridique et du Directeur de l'Audit interne du Groupe.

- des formations sur des thèmes éthiques sont régulièrement dispensées au sein du Groupe ;
- l'engagement de SUEZ ENVIRONNEMENT en faveur de l'Éthique a été réaffirmé au travers de l'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies et au Water Integrity Network (WIN) ;
- SUEZ ENVIRONNEMENT est membre de Transparency International.

En 2008, la Société s'est dotée au sein de son Conseil d'Administration d'un Comité Éthique et Développement Durable chargé notamment de superviser les politiques Éthique et Développement Durable du Groupe et de veiller au respect par les collaborateurs du Groupe des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action (pour une description du Comité Éthique et Développement Durable, voir le paragraphe 1.3.2. du Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la gouvernance et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, figurant au chapitre 16.4 du présent Document de Référence).

Ce dispositif éthique, qui a pour objectif de prévenir ou détecter les comportements contraires aux règles éthiques du Groupe, est coordonné au sein du Groupe par le Secrétaire Général, Déontologue

du Groupe. Le dispositif éthique est appliqué par l'ensemble des filiales de taille significative. Par ailleurs, un déontologue a été désigné dans les filiales de premier rang. Ces déontologues ont pour responsabilité d'assurer le déploiement et l'efficacité du Dispositif Éthique au sein de leur filiale et de mettre en œuvre les moyens d'investigation interne ou externe pour tout élément porté à leur connaissance et susceptible d'aller à l'encontre des règles éthiques du Groupe.

Chaque année, les déontologues des principales filiales communiquent à leur Direction Générale et au Déontologue du Groupe un rapport sur leur activité dans le cadre du dispositif éthique. Une lettre de conformité signée par le Directeur Général de chaque filiale significative est transmise chaque année au Directeur Général et au Déontologue Groupe.

Le Déontologue Groupe produit un Rapport annuel sur les activités du dispositif éthique au sein du Groupe qui est transmis au Président du Conseil d'Administration et présenté au Comité Éthique et de Développement Durable.

Le respect des principes éthique est par ailleurs intégré dans le programme de contrôle interne du Groupe.

#### 4.2.6 Gestion et financement des risques assurables

Pour limiter les conséquences de certains événements sur sa situation financière, ou afin de satisfaire aux exigences contractuelles ou légales, le Groupe s'est doté de programmes d'assurances dédiés à la couverture de ses principaux risques en matière de dommages aux biens, de responsabilité civile et d'assurances de personnes.

La politique du transfert des risques au marché de l'assurance est arrêtée chaque année puis mise à jour si nécessaire afin de tenir compte non seulement de l'évolution du Groupe, de ses activités et des risques auxquels il est confronté mais également de l'évolution du marché de l'assurance.

La Direction des Assurances organise la maîtrise d'ouvrage de la politique définie par le Groupe : sélection des courtiers et assureurs, suivi du fonctionnement des contrats et, le cas échéant, contrôle des politiques de prévention ou protection. Elle anime pour cela un réseau de spécialistes ou de correspondants appartenant aux filiales du Groupe.

Pour chacun des domaines traditionnels de l'assurance (à savoir les dommages matériels et pertes d'exploitation, la responsabilité civile et les avantages sociaux), le Groupe a recours aussi bien au transfert des risques au marché de l'assurance qu'à l'autofinancement :

- le transfert des risques au marché de l'assurance s'opère le plus souvent possible par des programmes transversaux dans des domaines considérés comme stratégiques soit du fait de l'intensité potentielle des risques couverts, soit du fait des économies d'échelle que les programmes transversaux génèrent ;

- le financement des risques aléatoires de faible, voire de moyenne amplitude, fait largement appel à des schémas d'autofinancement, notamment par le jeu de rétentions ou encore *via* la filiale captive de réassurance non-vie SUEZ ENVIRONNEMENT Ré dont l'activité consiste en la réassurance de tout ou partie des risques cédés par SUEZ ENVIRONNEMENT et ses filiales aux assureurs non-vie. Ses Comités Techniques et Financiers composés d'experts valident chaque engagement et contrôlent les opérations de gestion.

En 2013, les volumes de primes (TTC y compris rétentions) relatifs aux principaux programmes d'assurances mis en place par le Groupe dans les domaines de la protection du patrimoine (dommages matériels et pertes de bénéfices) et de recours de tiers s'élèvent chacun à environ 0,3 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

##### DOMMAGES MATÉRIELS ET PERTES D'EXPLOITATION

La protection des actifs du Groupe porte aussi bien sur les biens détenus en propriété que ceux en location ou qui lui sont confiés.

Les installations sont couvertes par des programmes souscrits le plus souvent au niveau du Groupe. Toutefois, des polices d'assurance sont aussi souscrites au niveau de filiales et exceptionnellement au niveau d'un site si des exigences contractuelles le justifient ; ces polices locales sont identifiées et contrôlées par la Direction des Assurances.

Les limites de garanties souscrites pour les dommages matériels couvrent le sinistre maximum évalué sur chaque site.



Concernant les pertes d'exploitation consécutives à un dommage matériel, les périodes de garanties tiennent compte de l'estimation des conséquences de l'arrêt total ou partiel d'un site (délai de réparation, montant de la perte journalière, frais supplémentaires, redondance).

Les projets de construction font l'objet d'une garantie « tous risques chantier » souscrite par le maître d'ouvrage, le maître d'œuvre ou l'entreprise principale.

#### RESPONSABILITÉ CIVILE

Les risques de mise en jeu par des tiers de la responsabilité civile du Groupe relèvent de différents domaines de l'assurance responsabilité civile.

Les garanties responsabilité civile générale, responsabilité civile après livraison, responsabilité civile professionnelle ou responsabilité civile atteinte à l'environnement relèvent d'un programme Groupe souscrit et géré par SUEZ ENVIRONNEMENT pour le compte de l'ensemble de ses filiales.

Le plafond de garantie de cette police s'élève, en 2013, à 300 millions d'euros.

Certaines assurances responsabilité civile correspondant à des obligations légales (flotte de véhicules, accidents du travail) relèvent de polices spécifiques.

#### AVANTAGES SOCIAUX

Conformément à la législation en vigueur et aux accords d'entreprise, des programmes de protection du personnel contre les risques d'accidents et frais médicaux sont élaborés au niveau des entités opérationnelles. Ces programmes peuvent faire l'objet d'un financement par rétention en fonction de la capacité ou d'un transfert au marché de l'assurance. En France, les programmes de mutuelle et de prévoyance sont largement regroupés et font l'objet d'au moins une revue par an pour analyser les risques et les tendances ainsi que pour anticiper les évolutions de l'équilibre économique des régimes concernés.



# 5

## INFORMATIONS CONCERNANT LE GROUPE

<b>5.1</b>	<b>Histoire et réorganisation du Groupe</b>	<b>34</b>
<b>5.1.1</b>	Dénomination sociale	34
<b>5.1.2</b>	Registre du commerce et des sociétés	34
<b>5.1.3</b>	Date de constitution et durée de la Société	34
<b>5.1.4</b>	Siège social, forme juridique et législation applicable	34
<b>5.1.5</b>	Historique du Groupe	34
<b>5.2</b>	<b>Investissements</b>	<b>36</b>
<b>5.2.1</b>	Principaux investissements réalisés par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY au cours des deux derniers exercices	36
<b>5.2.2</b>	Principaux investissements de la Société en cours de réalisation	36
<b>5.2.3</b>	Principaux investissements planifiés ou ayant fait l'objet d'engagements fermes de la part des organes de direction	36

## 5.1 Histoire et réorganisation du Groupe

### 5.1.1 Dénomination sociale

---

La Société a pour dénomination sociale SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

### 5.1.2 Registre du commerce et des sociétés

---

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le n° 433 466 570.

### 5.1.3 Date de constitution et durée de la Société

---

La Société a été constituée le 9 novembre 2000 pour une durée de 99 ans. Sauf dissolution anticipée ou prorogation, l'existence de la Société prendra fin le 9 novembre 2099.

### 5.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

---

Le siège social de la Société est situé Tour CB21, 16 place de l'Iris, 92040 Paris-La Défense Cedex.

Téléphone : +33 (0)1 58 81 20 00.

La Société est une société anonyme de droit français à Conseil d'Administration, soumise aux dispositions du Livre II du Code de commerce, applicable aux sociétés commerciales ainsi qu'à toutes dispositions légales applicables aux sociétés commerciales. Elle est régie par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et à venir ainsi que par ses statuts.

### 5.1.5 Historique du Groupe

---

Depuis 2003, SUEZ ENVIRONNEMENT a réuni l'ensemble des expertises déployées dans les domaines de la gestion de l'eau, de l'assainissement et de la gestion des déchets au sein du groupe SUEZ. Ces expertises sont portées par des marques mondialement connues, telles que Degrémont, Safege, Lyonnaise des Eaux ou Sita, reconnues pour leur savoir-faire développé, pour certaines d'entre elles, depuis plus d'un siècle au service de leurs clients.

#### 1880, CRÉATION DE LA SOCIÉTÉ LYONNAISE DES EAUX ET DE L'ÉCLAIRAGE

Elle intervient dans les services publics de distribution d'eau, d'électricité et de gaz dans des agglomérations et banlieues en pleine expansion comme Cannes, Bordeaux, Lille ou Rouen. Dès ses débuts, la Lyonnaise des Eaux développe également ses activités à l'étranger.

#### 1919, CRÉATION DE SITA

La nouvelle Société Industrielle des Transports Automobiles (Sita) est l'un des deux prestataires retenus pour collecter les ordures ménagères à Paris. À cette époque, l'activité de Sita est scindée en deux : transport de toute nature d'un côté, délégation de services publics de l'autre. Elle diversifie son activité dans le transport de passagers et dans la location de véhicules aux entreprises.

#### 1946, NATIONALISATION PARTIELLE DE LYONNAISE DES EAUX

En 1946, la France nationalise les secteurs du gaz et de l'électricité. La Société Lyonnaise des Eaux et de l'Éclairage est partiellement nationalisée. Elle se concentre alors sur les activités liées à l'eau pour répondre à la demande croissante de services et de développement de réseaux dans les faubourgs des grandes villes. Suivant cette même perspective de développement, la Lyonnaise des Eaux devient actionnaire majoritaire de Degrémont, une société de traitement des eaux installée à Paris depuis 1939.

**1971, ACQUISITION DE SITA**

Dans les années 1970, pour répondre aux exigences croissantes en terme de protection de l'environnement, Sita met en place une filière de tri et de valorisation des déchets. En 1971, Lyonnaise des Eaux entre dans le capital de Sita qui devient le « pôle propreté » du Groupe. Depuis 2000, Sita appartient à 100 % au groupe SUEZ.

**1974, LA COMPAGNIE FINANCIÈRE DE SUEZ, 1<sup>ER</sup> ACTIONNAIRE DE LYONNAISE DES EAUX**

En 1974, la Compagnie Financière de SUEZ devient le premier actionnaire de Lyonnaise des Eaux. Après avoir été nationalisée par le gouvernement français en 1982, la Compagnie Financière de SUEZ est privatisée en 1987.

**1997, FUSION ENTRE LA COMPAGNIE FINANCIÈRE DE SUEZ ET LYONNAISE DES EAUX**

En 1997, Lyonnaise des Eaux fusionne avec la Compagnie Financière de SUEZ afin de créer le groupe SUEZ Lyonnaise des Eaux, premier groupe mondial de services de proximité.

**2001, FILIALISATION DES ACTIVITÉS EAU DU GROUPE SUEZ**

En 2001, SUEZ Lyonnaise des Eaux devient SUEZ et, par voie d'apport, procède au regroupement de toutes ses activités liées à l'eau au sein d'Ondeo, dans le cadre d'un processus de filialisation. Les activités Eau en France sont regroupées sous le nom de Lyonnaise des Eaux France.

**2003, CONSTITUTION DE SUEZ ENVIRONNEMENT**

En 2003, les activités eau et déchets sont regroupées au sein de SUEZ ENVIRONNEMENT, consécutivement à l'absorption de Sita par voie de fusion par Ondeo Services, qui prend le nom de SUEZ ENVIRONNEMENT. SUEZ ENVIRONNEMENT fédère alors la quasi-totalité des activités environnementales du groupe SUEZ dans les domaines de l'eau, des déchets et de l'ingénierie.

**2008, INTRODUCTION EN BOURSE DE SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY**

Dans le cadre de la fusion entre SUEZ et Gaz de France, qui donne naissance à un groupe leader des secteurs du gaz et de l'électricité de dimension mondiale et à fort ancrage franco-belge, SUEZ parachève le regroupement de l'intégralité de ses activités liées à l'environnement au sein d'une nouvelle société, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. SUEZ lui apporte l'intégralité des actions de l'ancienne société SUEZ ENVIRONNEMENT et distribue 65 % du capital de la Société aux actionnaires de SUEZ avant la fusion. L'entité fusionnée GDF SUEZ détient depuis cette distribution une participation stable, qui s'élève au 31 décembre 2013 à 35,68 % du capital de la Société.

**2010, PRISE DE CONTRÔLE D'AGBAR**

Le 8 juin 2010, SUEZ ENVIRONNEMENT finalise le processus de prise de contrôle de la société Aguas de Barcelona (Agbar), annoncé en octobre 2009. À l'issue de cette opération, SUEZ ENVIRONNEMENT détient 75,23 % d'Agbar (75,35 % au 31 décembre 2013), société créée en 1882 et spécialisée dans la gestion du cycle de l'eau, tant en Espagne qu'à l'international (notamment au Chili).

**2012-2013, NOUVELLE ÉTAPE POUR SUEZ ENVIRONNEMENT**

Le 5 décembre 2012, le Conseil d'Administration de SUEZ ENVIRONNEMENT prend acte de la décision de GDF SUEZ et de l'ensemble des membres du Pacte d'actionnaires de la Société (tel que décrit à la section 18.3.1 du présent Document de Référence), autres que la Société, de ne pas renouveler le Pacte, qui a donc pris fin le 22 juillet 2013.

Cette décision se traduit par la perte de contrôle de GDF SUEZ sur SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. À compter du 22 juillet 2013, la participation de 35,68 % détenue par GDF SUEZ dans le Groupe est comptabilisée par mise en équivalence dans les états financiers consolidés de GDF SUEZ.

GDF SUEZ a réaffirmé sa volonté de demeurer un partenaire stratégique de long terme et l'actionnaire de référence de SUEZ ENVIRONNEMENT. Ainsi, des principes directeurs des accords industriels et commerciaux entre GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT ont été entérinés en janvier 2013 et font l'objet d'un accord-cadre entre les deux entreprises. Outre cet accord-cadre, SUEZ ENVIRONNEMENT et GDF SUEZ ont signé des accords dans le domaine des achats externes et dans le domaine informatique qui ont une portée transitoire. Enfin, les deux sociétés ont signé un avenant relatif à la licence de la marque « SUEZ » (se référer au chapitre 19 du présent Document de Référence pour une description de ces accords).

Enfin, cette perte de contrôle a par ailleurs été accompagnée d'une adaptation de la gouvernance de la Société (se référer au chapitre 16.4 du présent Document de Référence).

## 5.2 Investissements

### 5.2.1 Principaux investissements réalisés par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY au cours des deux derniers exercices

---

Une description des principaux investissements réalisés par le Groupe au cours de la période 2012-2013 figure à la section 9.3.1 (« Flux issus des activités d'investissement ») du présent Document de Référence.

### 5.2.2 Principaux investissements de la Société en cours de réalisation

---

Néant.

### 5.2.3 Principaux investissements planifiés ou ayant fait l'objet d'engagements fermes de la part des organes de direction

---

Néant.

# 6

## APERÇU DES ACTIVITÉS

<b>6.1</b>	<b>Présentation générale</b>	<b>38</b>
<b>6.2</b>	<b>Atouts du Groupe</b>	<b>41</b>
<b>6.3</b>	<b>Stratégie</b>	<b>44</b>
6.3.1	La performance environnementale et le savoir-faire opérationnel et technologique, piliers des ambitions stratégiques du Groupe	44
6.3.2	Poursuite, au niveau mondial, d'un développement préservant un ancrage territorial des activités	45
6.3.3	Maintenir un modèle industriel équilibré et améliorer la performance opérationnelle	47
6.3.4	Perspectives	49
<b>6.4</b>	<b>Présentation du marché et position concurrentielle</b>	<b>50</b>
6.4.1	Présentation des secteurs de l'eau et des déchets	50
6.4.2	Concurrence	55
<b>6.5</b>	<b>Description des principales activités du Groupe</b>	<b>58</b>
6.5.1	Présentation des métiers du Groupe	58
6.5.2	Présentation des activités Eau Europe	62
6.5.3	Présentation des activités Déchets Europe	65
6.5.4	Présentation des activités du Groupe à l'International	70
<b>6.6</b>	<b>Facteurs de dépendance</b>	<b>77</b>
<b>6.7</b>	<b>Environnement législatif et réglementaire</b>	<b>77</b>
6.7.1	Les réglementations transversales	78
6.7.2	La réglementation liée aux métiers	81
<b>6.8</b>	<b>Politique du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale</b>	<b>85</b>
6.8.1	Politique environnementale	85
6.8.2	Politique sociale	94
6.8.3	Les engagements sociétaux en faveur du développement durable	95
6.8.4	Rapport des Commissaires aux comptes, désignés organismes tiers indépendants, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	98

## 6.1 Présentation générale

Avec un chiffre d'affaires de 14,6 milliards d'euros et 79 219 salariés au 31 décembre 2013, le Groupe est un acteur de référence dans le monde sur le marché de l'environnement (l'eau et les déchets).

Le Groupe est présent sur l'ensemble des cycles de l'eau et des déchets, ce qui lui en assure la maîtrise. Il exerce son activité aussi bien pour le compte de collectivités publiques que pour celui d'acteurs du secteur privé.

Les activités du Groupe dans le domaine de l'eau comprennent notamment :

- le captage, le traitement et la distribution de l'eau potable ;
- la maintenance des réseaux et l'exploitation des usines ;
- la gestion clientèle ;
- la collecte et l'épuration des eaux usées municipales et industrielles ;
- la conception, la construction, parfois le financement, et l'exploitation des usines de production d'eau potable et de traitement des eaux usées, ainsi que des usines de dessalement et de traitement des eaux en vue de leur réutilisation ;
- les études, les schémas directeurs, la modélisation des nappes d'eaux souterraines et des écoulements hydrauliques, et la maîtrise d'œuvre de projets d'infrastructures de gestion de l'eau ; et
- la valorisation biologique et énergétique des boues issues de l'épuration.

Les activités du Groupe dans le domaine des déchets comprennent notamment :

- la collecte des déchets (des ménages, des collectivités locales et des industries ; non dangereux et dangereux, hors déchets susceptibles d'être contaminés par des radionucléides issus d'une activité nucléaire) et la propreté urbaine ;
- le prétraitement de ces déchets ;
- le tri, le recyclage, la valorisation matière, biologique ou énergétique des fractions valorisables ;
- l'élimination, par incinération et par enfouissement des fractions résiduelles ;
- la gestion intégrée des sites industriels (assainissement, dépollution et réhabilitation des sites ou des sols pollués) ; et
- le traitement et la valorisation des boues.

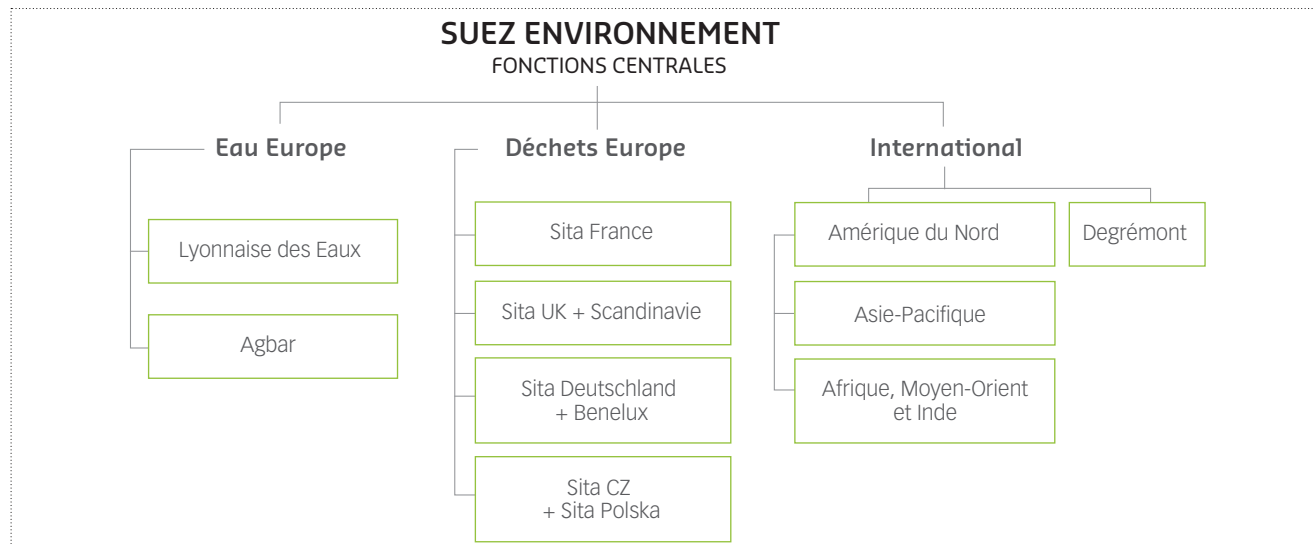
Le Groupe exerce son activité auprès de clients publics et privés, sous différentes formes contractuelles :

- dans le domaine de l'eau, le Groupe conclut principalement des contrats de délégation de service public (affermages ou concessions) et des marchés publics, mais aussi des contrats de services, d'exploitation et de maintenance ainsi que des contrats de construction et d'ingénierie ;
- dans le domaine des déchets, le Groupe conclut des contrats de services ou de gestion (délégée ou non, intégrée ou non), des contrats d'exploitation et de maintenance et des contrats de type conception, construction et exploitation.

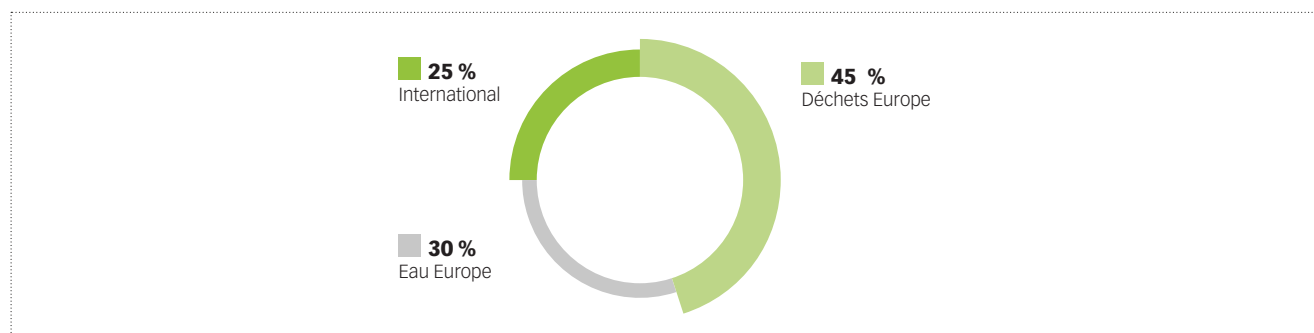
Pour l'année 2013, 48,6 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe a été réalisé dans le segment de l'eau et 51,4 % dans le segment des déchets.



Le Groupe est organisé autour de trois segments principaux : Eau Europe, Déchets Europe et International (Degrémont et activités hors d'Europe), eux-mêmes divisés en dix *Business Units*. Un autre segment, appelé Autres, recouvre uniquement les fonctions centrales. Le schéma suivant reprend l'organisation des dix *Business Units* :

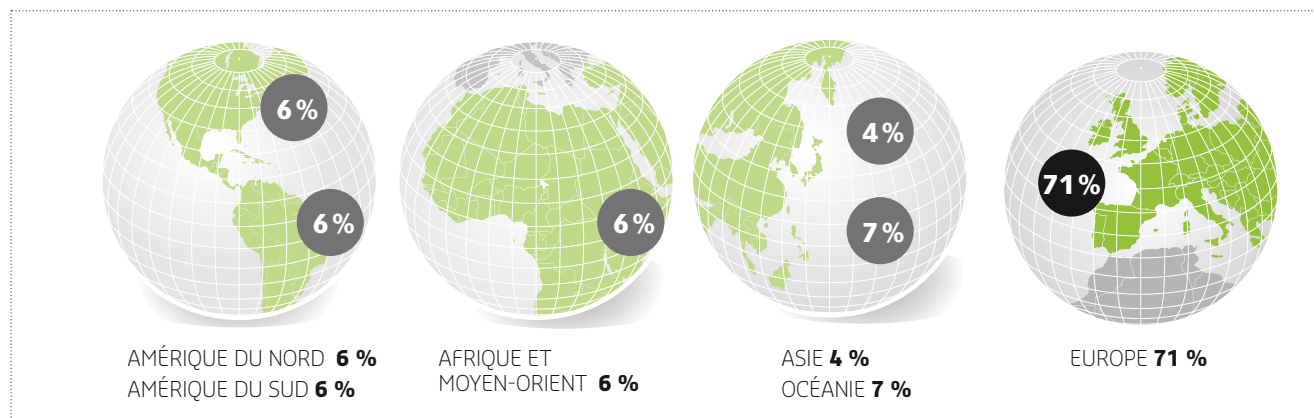


Le graphique ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au 31 décembre 2013 selon cette organisation (le segment « Autres » n'y est pas représenté dans la mesure où il recouvre uniquement les fonctions centrales regroupées au sein de SUEZ ENVIRONNEMENT) :



L'Europe est le foyer de développement historique du Groupe. Bénéficiant de cet ancrage en Europe et surtout en France, le Groupe sait mobiliser son savoir-faire et ses compétences pour les adapter sur d'autres continents.

Les cartes suivantes montrent la répartition du chiffre d'affaires du Groupe par zone géographique au 31 décembre 2013 <sup>(1)</sup> :



<sup>(1)</sup> Ces cartes présentent la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe, indépendamment de la segmentation comptable retenue dans les états financiers consolidés du Groupe inclus au chapitre 20.1 du présent Document de Référence.

Le Groupe intervient à travers le monde sous différentes marques à forte notoriété, notamment Sita pour les déchets, Lyonnaise des Eaux, Grupo Agbar, United Water Inc., Degrémont et Degrémont Industry dans le domaine de l'eau.

**Présence mondiale**

suez environnement  
United Water

suez environnement  
Degremont

**SAFEGE**  
Ingénierie Conseils

**Grupo Agbar**

**Activité Eau**

**Activité Déchets**

**Activités Eau & Déchets**

UCLA aux États-Unis) que des acteurs privés (partenariat R+i Alliance entre Lyonnaise des Eaux, Agbar, United Water Inc., Northumbrian Water et SUEZ ENVIRONNEMENT).

## 6.2 Atouts du Groupe

### Un acteur de référence des métiers de l'environnement

Avec un chiffre d'affaires en 2013 de 14,6 milliards d'euros, le Groupe est l'un des deux principaux acteurs mondiaux des métiers de l'environnement et le seul acteur international exclusivement dédié aux métiers de l'eau et des déchets. À travers sa présence sur l'ensemble des cycles de l'eau et des déchets, le Groupe estime qu'il dispose de positions de tout premier plan sur l'ensemble de ses activités (en termes de chiffre d'affaires) :

- n° 2 français, européen et mondial de l'eau (Estimation Groupe 2013) ;
- n° 1 des métiers de l'eau en Espagne à travers Sociedad General de Aguas de Barcelona (Agbar) ; et
- n° 2 français et européen, et n° 3 mondial du marché des déchets (Estimation Groupe 2013).

Dans l'eau, le Groupe exploitait en 2013 plus de 1 100 unités <sup>(1)</sup> de production d'eau potable, desservant une population de 92 millions de personnes <sup>(2)</sup>. Le Groupe opérait également près de 2 200 sites de traitement d'eaux usées, couvrant les besoins de 65 millions de personnes <sup>(2)</sup>.

Dans le domaine des déchets, le Groupe a traité en 2013 plus de 40 millions de tonnes de déchets et a desservi par ses activités de collecte environ 52 millions de personnes et plus de 417 000 clients dans les services et l'industrie.

Il possède, en outre, un avantage compétitif clé qui lui permet de se différencier de ses concurrents grâce à Degrémont, leader mondial (en termes de chiffre d'affaires) de la conception-construction d'installations de traitement de l'eau. Enfin, le Groupe peut s'appuyer sur l'excellente réputation dont il bénéficie sur l'ensemble des marchés où il intervient, ainsi que sur la notoriété de ses marques.

### Un marché de l'environnement porteur

La stratégie du Groupe est fondée sur les moteurs de croissance solides et porteurs à long terme que sont le renforcement des normes sanitaires et environnementales, la croissance des populations, l'urbanisation et la rareté des ressources.

Le marché de l'environnement tire avantage des évolutions démographiques et sociologiques favorables.

L'urbanisation grandissante dans certaines zones, les besoins croissants en infrastructures, sont autant de leviers économiques et sociaux dont le Groupe bénéficie. Ainsi, alors que 1,4 milliard d'habitants vont venir s'ajouter à la population urbaine actuelle au cours des 20 prochaines années – augmentant ainsi considérablement les besoins en infrastructures d'eau – 2,5 milliards de personnes, soit environ 36 % de la population mondiale n'ont à l'heure actuelle toujours pas accès à un système de traitement élaboré des eaux usées (source : MDG Report, 2013).

L'évolution de la réglementation induite par les préoccupations grandissantes autour de la protection de l'environnement est un

facteur supplémentaire favorable à la croissance de ce marché. Cette pression réglementaire – de plus en plus plébiscitée par la population – s'est traduite par une demande accrue de services complexes et favorise le développement des acteurs de ces marchés, en particulier les acteurs globaux tels que SUEZ ENVIRONNEMENT. À titre d'illustration, selon la Commission européenne, 89 % des Européens accepteraient que l'Union Européenne consacre plus de fonds pour le soutien des activités et des développements respectueux de l'environnement (source : Eurobaromètre 2011).

Enfin, le développement de nouvelles technologies pour répondre à la complexité grandissante des problématiques environnementales et le rôle croissant des opérateurs privés (la part de la population mondiale desservie par le secteur privé dans le secteur de l'eau est passée de 5 % à 14 % entre 1999 et 2012 (source : Pinstent Masons Water Yearbook 2012-2013)) sont autant de facteurs positifs pour l'essor des marchés du Groupe.

### Un acteur intégré sur toute la chaîne de valeur de l'eau et des déchets

Le Groupe possède la maîtrise intégrale de l'ensemble des cycles de l'eau et des déchets, ce qui lui permet de mettre en œuvre des synergies commerciales et technologiques au sein de chaque métier.

Le Groupe est ainsi en mesure de proposer une offre complète de services en termes de types de prestations et de contrats, adaptée à toutes ses catégories de clientèle, à la fois avec les collectivités publiques et les acteurs industriels privés.

(1) La définition du nombre d'unités de production d'eau potable introduite en 2010 exclut les usines de « désinfection simple ».

(2) La population desservie dans les métiers de l'eau est calculée sur la base d'un périmètre « géré » (sociétés consolidées en intégration globale, intégration proportionnelle et mises en équivalence). Les usines en exploitation, pour lesquelles Degrémont assure une prestation complète de traitement d'eaux usées ou de potabilisation d'eau sont prises en compte.

## Un acteur tirant profit des complémentarités entre les métiers de l'eau et des déchets

Les métiers de l'eau et des déchets offrent certaines complémentarités dont le Groupe a fait l'un de ses atouts.

Ainsi, le Groupe est en mesure de dégager des synergies entre les deux activités, au travers notamment du partage de certaines technologies (par exemple dans le traitement des boues ou du compost), une mutualisation de la recherche et développement sur certains programmes ciblés (comme la gestion de la biomasse à des fins de valorisation matière ou de production d'énergie), et des synergies de fonctionnement réalisées par la mise en commun de

certaines fonctions centrales. À titre d'illustration, le développement du Groupe en Chine avec le Shanghai Chemical Industrial Park (SCIP) marque une étape importante de la collaboration commerciale entre les deux activités, en réunissant sur un même site une usine de traitement des eaux usées et la plus grande usine chinoise d'incinération de déchets dangereux. De la même manière, l'installation de séchage des boues de la station d'épuration du parc industriel de Suzhou, qui alimente l'usine voisine de cogénération en boue séchée comme combustible secondaire, est un exemple concret d'application des principes de l'économie circulaire.

## Une activité forte de recherche et développement au cœur de la culture du Groupe

Depuis plus de 70 ans, le Groupe a été à l'origine d'innovations marquantes : les premiers camions de collecte avec compactage des déchets en 1936 (la « benne tasseuse Rey-Sita »), la première usine de dessalement par osmose inverse pour la production d'eau potable urbaine dans le monde en 1985, les premiers camions de collecte compartimentés permettant la collecte séparative des emballages recyclables dès le début des années 1990 (« système combi »), les premiers procédés de stabilisation-solidification des déchets dangereux en 1993, et le premier procédé d'ultrafiltration de l'eau en 1998.

La recherche du Groupe s'appuie sur un réseau scientifique et technique mondial composé d'experts regroupés au sein de centres d'expertise et de recherche ; les développements technologiques issus de cette recherche sont le fruit d'une collaboration étroite et d'un partage de connaissances entre les experts internes, mais également avec les partenaires universitaires et industriels du Groupe. Ainsi, en 2013, le Groupe comptait plus de 65 programmes de recherche et développement mis en œuvre dans ses laboratoires

répartis sur le globe. Les équipes techniques et de recherche et développement comptaient environ 400 chercheurs, techniciens et experts, disposant d'un budget effectif total stable par rapport à 2012 de 74 millions d'euros (part des dépenses supportées par le Groupe). Enfin, convaincu que le champ de l'innovation doit s'alimenter de partenariats extérieurs, notamment avec les start-ups, le Groupe a mis en place une démarche volontariste de stimulation, de promotion et de cofinancement des initiatives et des projets innovants dans les domaines techniques, commerciaux et managériaux en pratiquant un examen méthodique des propositions de différents projets issus des équipes de terrain (tests technologiques) d'une part, et une démarche d'investissement dans les start-ups innovantes, *via* Blue Orange, le fonds d'investissement créé en 2010 à cet effet.

Le Groupe considère que son savoir-faire technologique lui permet de répondre efficacement aux attentes de ses clients et de se placer parmi les premiers acteurs en matière de développement technologique dans les services de gestion environnementale.

## Un modèle économique équilibré

Un des principaux atouts du Groupe réside dans la diversité et l'équilibre de ses expositions en termes de métiers et de géographies.

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe présente une répartition équilibrée entre ses activités eau et déchets. SUEZ ENVIRONNEMENT bénéficie d'un ancrage européen : 71 % de son chiffre d'affaires est réalisé en Europe. SUEZ ENVIRONNEMENT est positionné en priorité

sur les marchés développés où les systèmes politiques et juridiques sont stabilisés : 83 % de son chiffre d'affaires est réalisé en Europe, Amérique du Nord et Australie.

L'équilibre du modèle économique du Groupe se retrouve également dans la variété de ses expositions : contrats de services, contrats court, moyen ou long terme, collectivités locales ou clients industriels, marchés régulés/non régulés.

## Un développement ciblé à l'international s'appuyant sur une culture forte du partenariat

Le Groupe poursuit une stratégie de développement international (hors d'Europe) sélectif reposant sur une identification des marchés les plus porteurs avec un profil de risque maîtrisé. À titre d'illustration, le positionnement de United Water Inc. aux États-Unis sur les activités régulées répond à cette problématique et permet au Groupe de se constituer une position solide nécessaire à la poursuite de son développement futur dans le régulé ainsi que dans les services, à destination des municipalités et de l'industrie.

Le Groupe entretient une forte culture du partenariat, en particulier dans les pays qui offrent un fort potentiel de développement aux métiers de l'environnement et où l'association avec des partenaires locaux renforce la compréhension des enjeux locaux tout en permettant de partager les risques et les capitaux investis.

On peut citer les exemples suivants :

- Lydec, fer de lance du Groupe au Maroc depuis 1997, est un exemple de partenariat avec des investisseurs locaux dans une

société cotée, assurant la distribution de l'eau et de l'électricité aux municipalités de Casablanca et Mohammedia ;

- Sino-French Holdings (« SFH »), développé depuis 1985 en partenariat à parité avec New World Services Holding, société basée à Hong Kong, pour servir les besoins de plus de 14 millions de personnes en eau ou en assainissement ; SFH est un exemple de partenariat opérationnel, lui-même reposant sur un grand nombre de partenariats avec les municipalités locales pour le cofinancement des actifs. Un modèle économique souple permettant de préserver l'équilibre économique des contrats de long terme.

Une partie importante de l'activité du Groupe est conduite au travers de contrats de gestion déléguée (délégation de service public en France ou équivalents hors de France), conclus pour une longue durée.

Ces contrats fournissent généralement au Groupe la flexibilité nécessaire pour maintenir leur équilibre économique, notamment par l'amélioration continue de la qualité et la sophistication des services fournis, satisfaisant ainsi les intérêts des deux parties par l'offre de services ou de technologies innovants et rémunérateurs.

## Une structure financière équilibrée et une politique sélective de gestion des projets de développement

Le Groupe dispose d'une structure financière équilibrée.

Les choix de développement s'appuient sur une discipline financière stricte permettant au Groupe de conserver un bilan solide.

## Le développement durable au cœur de l'organisation du Groupe

En 2008, après avoir publié sa première Feuille de route de Développement durable, le Groupe entame aujourd'hui la deuxième phase de cette Feuille de route avec de nouveaux engagements qui réaffirment son ambition de contribuer à une croissance plus durable à travers la gestion des grands cycles de l'eau et des déchets. Le Groupe s'est ainsi fixé 3 priorités, déclinées en 12 engagements de performance environnementale, sociale et sociétale, assortis d'objectifs à fin 2016 :

1. Innover pour développer nos activités et faire de nos clients des leaders de la performance économique et environnementale :
  - aider nos clients à mieux gérer l'ensemble du cycle de l'eau ;
  - aider nos clients à optimiser la gestion et la valorisation de leurs déchets ;
  - améliorer l'empreinte environnementale de nos installations et de nos services ;
  - améliorer la satisfaction et la confiance de nos clients.
2. Développer les talents de nos salariés pour qu'ils soient des acteurs de la transformation de nos métiers :
  - investir dans le développement de nos collaborateurs ;

- renforcer l'engagement de nos collaborateurs et la qualité de vie au travail ;
- agir pour l'égalité des chances ;
- nous mobiliser tous pour assurer la sécurité au travail.

3. Faire de nos métiers des contributeurs à l'attractivité des territoires et co-construire les solutions avec nos parties prenantes :

- contribuer à une économie responsable par l'emploi et le développement local ;
- co-construire des solutions et dialoguer avec nos parties prenantes ;
- diffuser et partager nos savoir-faire ;
- favoriser l'accès aux services essentiels de l'eau et de l'assainissement.

Les rapports de Développement durable du Groupe, publiés annuellement, ont présenté les résultats obtenus et les bonnes pratiques associées à ces engagements. La performance du Groupe est évaluée régulièrement par des agences de notation extra-financières.

## Un actionnariat stable

GDF SUEZ détient 35,68 % du capital de SUEZ ENVIRONNEMENT, ce qui en fait le 1<sup>er</sup> actionnaire du Groupe. Un accord de coopération a été signé en janvier 2013 qui permet de continuer de bénéficier de synergies industrielles et commerciales dans nos domaines

d'activité. Le positionnement en bourse de SUEZ ENVIRONNEMENT, confère par ailleurs au Groupe une visibilité accrue et un accès direct aux marchés financiers.

## 6.3 Stratégie

SUEZ ENVIRONNEMENT a pour ambition de renforcer sa position d'acteur de référence dans les domaines de la protection de l'environnement et du développement durable, en offrant à ses clients des solutions innovantes, permettant de concilier performance économique et performance environnementale des services de l'eau et des déchets. Son projet industriel décline cette volonté de développement dans l'ensemble de ses métiers en privilégiant une croissance durable et rentable, assortie d'un profil de risque équilibré. Ce projet vise à ancrer le Groupe dans chaque pays où il intervient, parmi les leaders de l'un et/ou l'autre de ses métiers.

Fort de ses atouts, et dans un contexte d'évolution de la demande de ses marchés traditionnels, le Groupe s'est engagé dans une transformation profonde de ses métiers cœurs et dans l'élargissement des frontières de ses activités.

La vision de SUEZ ENVIRONNEMENT traduit son ambition de faire face à l'évolution de ses marchés et se décline à trois niveaux :

- la transformation des métiers cœurs autour d'un axe directeur : « faire des clients du Groupe des leaders de la performance environnementale » avec de nouveaux services dans l'eau et une offre complète de valorisation des déchets ;
- un nouveau mode de collaboration : la co-construction des solutions les plus adaptées aux besoins du client, qui fait passer le Groupe de simple prestataire de services à celui de partenaire qui agit au cœur des processus de ses clients ;
- l'extension du périmètre des activités de SUEZ ENVIRONNEMENT vers les nouvelles frontières de l'eau et des déchets qui doit lui permettre d'aller conquérir de nouveaux territoires de croissance au-delà de ses métiers les plus traditionnels à travers quatre chantiers que sont l'eau industrielle, la valorisation des déchets, les nouveaux services dans l'eau et les nouveaux modèles à l'international.

### 6.3.1 La performance environnementale et le savoir-faire opérationnel et technologique, piliers des ambitions stratégiques du Groupe

#### ➔ 6.3.1.1 Apporter à ses clients des solutions leur permettant de devenir leaders en matière de performance environnementale

L'aspiration croissante à un développement harmonieux et durable implique une attention accrue portée à la protection de l'environnement et à la consommation raisonnée de ressources non renouvelables. La fourniture et la distribution de l'eau potable, les services d'assainissement, la valorisation et l'élimination des déchets, font partie des services essentiels au bien-être des populations et au bon fonctionnement des entreprises, et peuvent constituer de véritables défis dans certaines régions du monde. La demande pour ces prestations, pour leur généralisation et pour l'amélioration de leur qualité continuera de croître sur le long terme.

Tout en proposant ses services dans les domaines de l'eau et de la gestion des déchets, avec un haut niveau de qualité, le Groupe veillera particulièrement à :

- aider ses clients à gérer les ressources de manière durable, raisonnable et les aider à limiter leurs impacts environnementaux en identifiant par exemple des ressources alternatives ;
- proposer des solutions optimisées en matière de consommation d'énergie et, le cas échéant, des solutions combinant protection de l'environnement et production d'énergie renouvelable.

Le Groupe veillera également à poursuivre son implication dans la réflexion visant à instaurer une meilleure gouvernance de la gestion environnementale dans ses marchés traditionnels ainsi que dans les pays émergents, afin de favoriser la mise en place de conditions favorables à un développement des activités du Groupe. À titre d'exemple, la démarche « Idées neuves sur l'eau », initiée par la Lyonnaise des Eaux, a permis l'élaboration de modèles participatifs de gestion des partenariats public-privés. Ce programme de dialogue avec les consommateurs et l'ensemble des acteurs de l'eau en

France a pour objectif d'inventer des approches et des solutions innovantes, tirées des attentes qui se seront exprimées et fondées sur une analyse partagée de la nouvelle donne de l'eau.

#### ➔ 6.3.1.2 Identifier et exploiter, dans les chaînes de valeur, les potentiels de valorisation de ressource, d'énergie et de matière

Les métiers de l'eau et des déchets sont confrontés à de nouveaux défis auxquels le Groupe doit répondre et s'adapter. Le déchet, moyennant un traitement approprié et dans des conditions contrôlées, peut et doit être valorisé et réintroduit au maximum dans le cycle économique : les centres de stockage et incinérateurs peuvent être exploités aussi en centres de production d'énergie renouvelable, les matériaux recyclés peuvent être utilisés comme matières premières secondaires dans les circuits industriels et les matières organiques peuvent être valorisées sous forme d'énergie ou de compost. Le Groupe participe ainsi à l'évolution progressive vers un cycle de préservation des matières, qui est un des grands défis du XXI<sup>e</sup> siècle. De même, dans l'eau, la station d'épuration devient en quelque sorte une raffinerie produisant de l'eau que l'on peut réutiliser, de l'énergie renouvelable, des fertilisants pour les sols et des déchets ultimes dont il s'agit d'assurer l'élimination sans risque pour l'environnement.

#### ➔ 6.3.1.3 Placer la recherche et le savoir-faire technologique au centre des développements futurs du Groupe

Le Groupe place au cœur de sa stratégie une recherche concentrée sur des applications visant à l'amélioration de ses performances opérationnelles (anticipation et maîtrise des risques sanitaires et



environnementaux, efficacité énergétique) et au perfectionnement de son expertise technique (traitement des boues, dessalement, réutilisation des eaux usées, éco-compatibilité du stockage).

Le Groupe a pour objectif de continuer à développer les meilleures solutions techniques avec les meilleurs experts, afin notamment de :

- s'adapter au changement climatique et contribuer à lutter contre son aggravation, préserver les ressources naturelles et la biodiversité, protéger l'environnement et la qualité de la vie ;
- améliorer la qualité de l'eau potable et le service rendu au consommateur, anticiper l'accélération de l'urbanisation et les besoins qui en découlent ;
- étendre son leadership technologique à de nouveaux domaines, notamment liés à la valorisation et à l'élimination des déchets notamment en devenant un acteur clé de l'énergie propre, en capturant et valorisant tout le potentiel des déchets organiques ;

- enrichir notre offre à destination des industriels pour devenir leur partenaire de référence dans la gestion de leurs problématiques environnementales.

Pour donner une impulsion et une ouverture complémentaires à sa politique de recherche et d'innovation, le Groupe a créé en 2010 « Blue Orange », son fonds d'investissements Innovation pour les nouvelles technologies de l'eau et des déchets. Doté d'un budget de 50 millions d'euros sur 10 ans (de 0,5 à 2 millions d'euros d'investissement initial par projet), Blue Orange intervient en tant qu'investisseur et partenaire industriel auprès de jeunes entreprises porteuses de technologies innovantes.

Le fonds vient compléter les efforts du Groupe en matière de recherche et d'innovation et contribuera à la découverte de technologies innovantes et à la transformation des résultats de recherche en solutions industrielles.

### 6.3.2 Poursuite, au niveau mondial, d'un développement préservant un ancrage territorial des activités

Les métiers du Groupe sont locaux par nature, et l'objectif du Groupe est dès lors d'être reconnu par ses clients comme un acteur de proximité. Ses orientations stratégiques reflètent les dynamiques propres à chaque région et les positions acquises par le Groupe.

#### ➔ 6.3.2.1 Consolider les positions du Groupe en Europe

##### (a) Dans l'eau

En France, marché dans lequel il est solidement ancré, le Groupe entend tout à la fois (i) développer ses activités cœur de métier dans le secteur de l'eau potable, de l'assainissement, de la gestion clientèle auprès des collectivités locales et des industriels et (ii) diversifier son offre par la vente de nouveaux services à plus forte valeur ajoutée :

- aux collectivités locales (grand cycle de l'eau et protection des ressources aquatiques, gestion dynamique et prédictive des réseaux d'eau et d'assainissement avec l'appui et le développement des technologies SMART...) ;
- aux gestionnaires d'ensembles immobiliers (comptage intelligent et multifluide) ;
- à des professionnels ainsi qu'à des industriels.

Ces actions devraient également consolider la compétitivité du Groupe, notamment dans la perspective du renouvellement de certains de ses grands contrats.

En Espagne, le Groupe souhaite développer une approche à la fois dynamique et locale, afin de profiter des opportunités de croissance offertes (assainissement, construction et exploitation d'installations de dessalement et de réutilisation des eaux usées...), tout en tenant compte des fortes spécificités régionales. Le Groupe a finalisé en juin 2010 la prise de contrôle amicale d'Agbar annoncée en octobre 2009. À travers cette opération, SUEZ ENVIRONNEMENT a construit son second pilier européen dans le métier de l'eau (voir section 6.5.2.2).

En Italie, fort de ses positions en Toscane, le Groupe entend saisir seul ou au travers de partenariats, les opportunités de développement offertes. En 2011, l'abrogation par référendum du décret Ronchi ne

remet pas en cause les contrats actuels de SUEZ ENVIRONNEMENT en Italie, ni sa stratégie. Ce mode de gestion a encore tout son potentiel en Italie, compte tenu de sa performance démontrée en Toscane, et des besoins en investissements du secteur, estimés à 65 milliards d'euros sur les 30 prochaines années. Le Groupe a anticipé un mouvement de développement de partenariats public/privé très lent et les besoins des collectivités locales italiennes en matière d'investissements d'infrastructures sont immenses. Les municipalités pourront continuer à faire appel aux opérateurs privés sous la forme de contrats de délégations de services publics (DSP) dans les conditions actuelles. SUEZ ENVIRONNEMENT pourra apporter son savoir-faire pour concevoir, financer et opérer les systèmes complexes d'eau et d'assainissement comme aujourd'hui en Toscane, ailleurs en Italie (Piémont, Lombardie, Vénétie...). La mise en place d'un régulateur national chargé de définir les règles contractuelles communes devrait permettre de professionnaliser le marché. À noter que ces règles s'appliquent aussi bien pour les sociétés publiques, que pour les sociétés mixtes et privées.

En Grande-Bretagne, le Groupe, via sa filiale Agbar, a cédé en 2011, à Capstone Infrastructure Corporation 70 % de l'activité régulée de Bristol Water, société de distribution d'eau potable au Royaume-Uni. SUEZ ENVIRONNEMENT reste un actionnaire opérationnel de référence en conservant une participation de 30 % dans l'activité régulée qui sera désormais consolidée par mise en équivalence et reste présent sur le marché de l'eau au Royaume-Uni en poursuivant son développement dans le secteur non régulé qui constitue un moteur de croissance.

Dans le reste de l'Europe enfin, le Groupe cherchera à se développer ou continuer son développement à partir de ses positions fortes dans la région, en profitant des opportunités liées à l'obligation de mise aux normes communautaires des infrastructures de gestion de l'eau. Le Groupe suit les réformes envisagées par certaines autorités nationales pour atteindre l'objectif double de respecter les normes européennes de qualité et de service et d'assurer l'équilibre économique à long terme de ces services.

##### (b) Dans les déchets

Le Groupe a pour ambition de consolider ses métiers traditionnels de collecte et de traitement et développer ses activités de valorisation des déchets. En outre, le Groupe souhaite maîtriser



toute la chaîne de valeur des déchets et compléter certaines positions tant au plan géographique que des compétences métiers. En France, le Groupe entend (i) continuer son développement et améliorer sa rentabilité dans ses métiers traditionnels (collecte, tri, traitement) par des efforts de productivité, d'élévation des standards d'exploitation et d'innovation, et (ii) poursuivre l'industrialisation de techniques alternatives comme les nouvelles technologies de tri ou la méthanisation, et la structuration de ses positions dans les filières émergentes (réhabilitation des sites et des sols pollués, déconstruction d'avions en fin de vie, traitement des équipements électriques et électroniques, ainsi que du mobilier).

Au Bénélux et en Allemagne, le Groupe veut continuer son intégration sur l'ensemble de la chaîne de valeur, en travaillant avec des partenariats pour co-construire des solutions en boucle fermée et en particulier souhaite se positionner pour saisir des opportunités sélectionnées liées aux filières de valorisation où le Groupe peut capitaliser sur ses forces existantes. Ses services fonctionnels ont été également regroupés afin de saisir au mieux les opportunités de synergies que présentent ces régions dans leurs zones transfrontalières. En Allemagne, sa filiale Sita Deutschland est fortement présente dans la partie ouest du pays, en particulier dans la collecte municipale et sélective. Elle a aussi une position forte dans l'incinération dans la région de Leipzig avec le site de Zorbau, ainsi que dans le tri des emballages ménagers au travers de son site d'Ochtenburg près de Koblenz, récemment modernisé. En parallèle de nombreux sites sous-performants ont été vendus, ou sont mis en vente afin d'améliorer la rentabilité, et plus de flexibilité est donnée dans les régions où Sita est un leader du marché. Une organisation plus souple, avec un accent mis sur le contrôle de la chaîne de valeur plutôt que sur sa possession ou son exploitation, est également privilégiée pour permettre à Sita de s'adapter à la demande du marché. Aux Pays-Bas, dans un contexte de marché extrêmement compétitif, l'objectif du Groupe est aussi de cibler la chaîne de valeur du traitement des déchets, dans laquelle il souhaite être un leader, optimisant les ressources (actifs, personnel, marketing) et en développant des partenariats pour développer l'offre existante de Sita. Comme en Allemagne, l'objectif est de contrôler la chaîne de valeur, plutôt que de la posséder ou de l'exploiter. En parallèle, la stratégie du Groupe est de capitaliser sur ses actifs de valorisation énergétique des déchets (notamment grâce à la nouvelle unité de ReEnergy) mais aussi matière (grâce à l'usine de tri des emballages plastiques de Rotterdam par exemple).

En Belgique, où le Groupe est un leader du marché, il s'attache à fidéliser sa clientèle industrielle et commerciale au travers d'une stratégie d'acquisitions sélectives, en particulier concernant les clients de moyenne/grande taille et les clients publics et d'une excellence logistique. Avec le programme réglementaire ambitieux de la Belgique (dans la région des Flandres en particulier), Sita est bien positionné pour faire face à l'évolution rapide des besoins de ses clients.

En Grande-Bretagne et en Scandinavie, le Groupe prévoit d'accompagner l'évolution des modes de traitement dans le recyclage et la valorisation des différents flux de matière. En Grande-Bretagne, le Groupe va également poursuivre sa politique de développement de projets complexes de gestion intégrée des déchets. Le Groupe construit d'ailleurs actuellement deux unités de valorisation énergétique.

En Europe Centrale et sur le pourtour méditerranéen, la convergence progressive avec les réglementations européennes, soutenue par les financements communautaires, et la sophistication croissante des modes de gestion des déchets, rendront les prochaines années propices aux activités du Groupe. Celui-ci s'attachera à affermir ses positions en Pologne, République tchèque et Maroc, et à

saisir des opportunités sur de nouveaux marchés, notamment en accompagnant ses clients industriels dans leur développement dans ces pays.

### ➔ 6.3.2.2 Développer les places fortes du Groupe aux États-Unis, en Chine et en Australie

#### (a) Les États-Unis

Au travers de United Water Inc., opérateur de services d'eau et d'assainissement, le Groupe a pour objectif de (i) développer ses activités régulées grâce à des investissements de maintenance et d'extension de sa base d'actifs et aux augmentations tarifaires corrélatives attendues du régulateur ; (ii) consolider ses activités de contrats de services, notamment par la conquête de nouveaux contrats et la vente d'assistance technique, d'offrir des services d'exploitation et de maintenance dans le cadre de partenariats publics privés qui répondent également aux besoins des clients gouvernementaux en termes d'allègement de la dette et d'investissement durable au travers de partenariats avec des fonds de capitaux privés ; (iii) développer ses activités de services autour de la société USG (voir section 6.5.4.2 (a)). En parallèle, le Groupe vise une densification de son portefeuille d'activités régulées et non régulées autour de ses bases actuelles.

#### (b) La Chine

Dans l'eau, au travers de Sino French Water Development (SFWD), filiale de développement dans le secteur de l'eau de Sino French Holdings (SFH), société commune avec le groupe New World basé à Hong Kong, le Groupe entend poursuivre sa croissance par le développement sélectif de nouvelles concessions et d'autres projets, en particulier dans l'eau potable et auprès des municipalités, et par celui de services d'assainissement auprès des municipalités et des parcs industriels, en particulier dans le domaine de la gestion intégrée des boues, centré sur ses bases de Macao, Shanghai, Pékin et Chongqing et s'inscrivant dans la continuité des structures d'investissement actuelles (sociétés communes, partenariats).

Dans les déchets, le Groupe souhaite poursuivre son développement autour de ses bases de Hong Kong, Macao et Shanghai en proposant des solutions environnementalement performantes et durables pour le traitement et la gestion intégrée des déchets, notamment dans le secteur des solutions de valorisation énergétique et de traitement des déchets industriels dangereux.

Enfin, comme l'illustre son implantation sur les cinq parcs chimiques et industriels comme à Shanghai, le Groupe a l'intention de promouvoir ses deux activités eau et déchets dans une démarche commerciale commune, afin de répondre à la demande croissante des parcs industriels pour un service de gestion intégrée *multi-utilities*.

#### (c) L'Australie

Le Groupe est présent dans le secteur de l'eau en Australie par l'intermédiaire de Degrémont (voir section 6.5.4.1), qui a terminé le 17 décembre 2012, la construction de l'usine de dessalement de Melbourne dans le cadre du consortium AquaSure. Capable de produire 450 000 m<sup>3</sup>/jour (150 milliards de litres/an) d'eau potable à partir de l'eau de mer, l'installation est dorénavant entrée dans la phase d'exploitation du BOT pour 27 ans (Voir section 9.1.2 et chapitre 20.6 du présent Document de Référence).

Par ailleurs, Degrémont a remporté un contrat pour la conception, la construction et la mise en route d'un nouveau système de filtration membranaire, SmartRack™, pour traiter 1 000 m<sup>3</sup> par jour d'eaux usées, sur le site de Thalès Australia à Mulwala dans l'état de Nouvelle-Galles du Sud.

Degrémont et son partenaire Transfield Services gèrent dans le cadre d'un contrat d'Alliance avec The Western Australia Public Water Authority, et Water Corporation (l'organisme public australien de gestion de l'eau) les services d'eau et d'assainissement de la Ville de Perth soit 14 stations d'épuration, 19 usines de production d'eau potable et 13 barrages. Un autre contrat d'Alliance est en cours avec South Australia Water pour la gestion des services d'eau et d'assainissement de la ville d'Adélaïde pour 6 stations d'épuration, 6 usines de production d'eau potable et 16 000 km de canalisations.

Le Groupe est présent dans le secteur du déchet australien au travers de Sita Australia. La stratégie du Groupe, centrée sur une croissance organique, basée sur ses actifs et sur des acquisitions ciblées a connu un grand succès. Durant les dernières années, Sita Australia a connu une forte croissance, avec des revenus qui ont plus que doublé en cinq ans. Sita Australia a investi plus de 300 millions de dollars australiens au cours de cette période pour réaliser des acquisitions stratégiques et développer de nouvelles infrastructures. L'acquisition en 2011 de WSN, entité de services dans les déchets détenue par le gouvernement de Nouvelle-Galles du Sud en fait partie et offre au Groupe un réseau élargi d'actifs de valorisation et de gestion des déchets dans la plus grande ville australienne (Sydney).

### ➔ 6.3.2.3 Saisir des opportunités de développement attractives dans certaines régions du monde

Le Groupe recherche les pays dans lesquels le couple « risque – retour sur investissement » lui permet d'établir des bases pérennes de développement. Il utilise toute la variété des formes contractuelles de délégation possibles et recherche de nouvelles formes de partenariat adaptées aux spécificités des marchés concernés. Ainsi :

- à l'échelle mondiale, Safège permet au Groupe de se positionner très en amont sur ses métiers et constitue un avantage compétitif certain. À ce titre, Safège intervient sur les études de schéma directeur, le « program management » ou la conception d'infrastructures, en se différenciant de ses confrères par une vraie vision à long terme d'opérateur-exploitant et une forte prise en compte des enjeux du développement durable ;
- de son côté, Degrémont, spécialiste des usines de traitement d'eau, entend poursuivre sa croissance sur les cinq continents dans ses quatre domaines d'activité (conception-construction, exploitation et services, équipements, gestion de contrats « BOT »), pour ses deux types de clients que sont les collectivités locales et les industriels, tant dans les pays matures où il est présent que sur les marchés émergents ;
- en dehors de l'Europe, le Groupe cherchera également à maintenir et développer ses positions.

Par ailleurs, le Groupe se positionne de manière à saisir les opportunités à venir sur les nouveaux marchés industriels dans l'eau (Brésil, Chine, Moyen-Orient) et à répondre à la demande croissante de nouvelles solutions de traitement (Maghreb, Moyen Orient et Inde).

## 6.3.3 Maintenir un modèle industriel équilibré et améliorer la performance opérationnelle

### ➔ 6.3.3.1 Maintenir l'équilibre du modèle industriel

Un des principaux atouts du Groupe réside dans la diversité et l'équilibre de ses expositions : contrats de services, contrats court, moyen ou long terme, collectivités locales ou clients industriels, régulé/non régulé, pays matures ou marchés émergents.

Le Groupe entend allouer les capitaux investis de façon à préserver la diversité et les équilibres de son portefeuille d'activités, en fonction de la rentabilité attendue et des risques encourus par chaque activité. Cette préoccupation est d'autant plus importante que certains métiers du Groupe vont connaître une intensité capitalistique croissante, malgré le développement de nouvelles activités de service. Le Groupe s'estime bien positionné pour faire face à cette évolution, et dispose de la solidité financière nécessaire aux investissements correspondants.

La politique d'investissements du Groupe est conduite dans le respect de critères financiers stricts répondant aux principes exposés à la section 6.3.4 du présent document.

### ➔ 6.3.3.2 Exploiter les potentiels de synergies

Le Groupe s'est organisé pour favoriser une intégration maximale entre les deux métiers de l'eau et des déchets :

- programmes de recherche communs (traitement des odeurs, récupération d'énergie, valorisation du biogaz) ;
- mise en œuvre de technologies partagées (filières de compostage, méthanisation, traitement et valorisation des boues, traitement des lixiviats en station d'épuration) ;
- génération de synergies commerciales, comme en France avec une direction du développement commune, ou hors d'Europe où certaines filiales assument la gestion des deux métiers ;
- démarches commerciales communes aux activités eau et déchets pour assurer un service de gestion intégrée *multi-utilities* ;
- économies de frais généraux par la mise en commun de fonctions centrales (finance, stratégie, ressources humaines, informatique, communication, juridique, développement).

Au sein même des métiers de l'eau et des déchets, une plus forte intégration des divisions Eau Europe et Déchets Europe ainsi que la création de la Direction de l'Innovation et de la Performance Industrielle favorisent l'échange de bonnes pratiques au sein du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe entend poursuivre l'exploitation de synergies opérationnelles avec les activités énergie du groupe GDF SUEZ :

- gestion combinée de projets, comme la valorisation d'énergies renouvelables issues des déchets, ou le dessalement d'eau de mer (usines qui associent production d'énergie, dessalement thermique et dessalement par membrane) ;
- développement de synergies dans le cadre d'offres de services pour le comptage des fluides (au titre d'une problématique clients identique) ;
- mise en commun de moyens pour bénéficier d'effets d'échelle importants, notamment dans les domaines des achats et des efforts de R&D.

### ➔ 6.3.3.3 Amélioration de la performance

Le Groupe a toujours porté une attention prioritaire à l'optimisation de la rentabilité de ses activités, notamment au travers de plans d'amélioration continue de la performance.

Le Groupe poursuit et amplifie ses efforts de rentabilité au travers des plans COMPASS qui s'inscrivent dans la continuité de ce qui a été entrepris depuis de nombreuses années. COMPASS représente le standard interne qui vise à la fois à la promotion de l'excellence industrielle et à la maîtrise des coûts opérationnels. Le plan COMPASS se décline au travers de nombreuses actions à tous les niveaux de l'organisation pour le développement d'une culture forte d'amélioration de la performance, traduisant notamment la volonté du Groupe de s'adapter face à une situation économique toujours plus incertaine.

Pour la période 2010-2012, l'objectif global du plan COMPASS initialement fixé à 250 millions d'euros de gains nets pérennes en EBITDA, réévalué à 300 millions d'euros en 2011, puis à 360 millions d'euros début 2012 a finalement permis d'atteindre 400 millions d'euros.

Pour 2013, l'objectif du plan COMPASS, initialement fixé à 150 millions d'euros de gains nets pérennes en EBITDA, a été réévalué à 180 millions d'euros en cours d'année pour faire face à la dégradation de la conjoncture économique.

Cet objectif réévalué a été atteint et pour 2013, le Groupe a maintenu ses actions de performance et d'amélioration continue, que ce soit en termes d'industrialisation des processus, d'efficacité dans les achats et de réduction des frais généraux et administratifs. Le Groupe estime que le potentiel d'amélioration continue représente annuellement environ 1 % des dépenses opérationnelles. Il a par ailleurs lancé des plans spécifiques dans un contexte macroéconomique toujours difficile, notamment sur le périmètre Déchets Europe.

Toutes les filiales du Groupe ont contribué à l'obtention de résultats élevés.

Les actions menées recouvrent trois axes principaux :

- les Achats : les achats externes représentent pour le Groupe un volume total d'environ 6 milliards d'euros. En 2013, le Groupe a renforcé ses compétences et son organisation Achats, notamment au travers du déploiement du « catégorie management » pour tirer les bénéfices de son volume d'Achats à la fois sur ses catégories d'Achats métiers et sur ses catégories indirectes. Le Groupe a également déployé une gouvernance Achats visant à renforcer la ségrégation des rôles entre acheteurs et prescripteurs, et la mise en concurrence systématique au-dessus de certains seuils. Par ailleurs, le Groupe a renforcé sa collaboration avec GDF SUEZ dans le cadre du programme One for Value 2015, qui vise à délivrer d'ici 2015 des réductions de coûts d'achats significatives pour les deux groupes

et à transformer de façon durable la gestion des achats et des fournisseurs. Les deux groupes souhaitent en effet continuer à mutualiser une partie de leurs achats externes afin de bénéficier des leviers de synergies et de volume vis-à-vis du marché des fournisseurs externes :

- les économies d'achat réalisées dans le cadre du programme COMPASS procèdent à la fois d'initiatives transverses au sein du Groupe – par exemple la mise en place d'appels d'offres ou la négociation d'accords-cadres au niveau européen, voire mondial dans certains cas – ou d'initiatives plus locales. Sur les catégories métiers par exemple, la standardisation des spécifications entre les pays permet de négocier à l'échelle internationale des équipements tels que des engins de chantiers ou des camions de l'activité Déchets ; des pompes, des canalisations, des équipements de déshydratation, de l'instrumentation et des machines de production d'air pour l'activité Eau. De même sur les catégories indirectes, la rationalisation des besoins et l'organisation de négociations communes sur l'intérêt, le management de la flotte de véhicules, l'énergie ou les équipements informatiques permettent des gains significatifs ;
- les gains opérationnels représentent 180 millions d'euros du fait :
  - d'une réduction du coût des interventions réseau *via* la standardisation et la programmation, ainsi que grâce aux outils de géolocalisation (Lyonnaise des Eaux) ; un pilotage plus regroupé des clientèles de masse dans l'Eau, ainsi que la promotion des e-factures, et la dématérialisation des courriers entrants,
  - de l'optimisation de la gestion des flux de déchets (internalisation croissante des flux, orientation vers les systèmes de traitement les plus rentables, nouveaux flux entre le Royaume-Uni et les Pays-Bas, etc.), l'optimisation du coût des tournées de collecte (carburant alternatif, entretien de véhicules, réduction des kilomètres parcourus, optimisation des flottes de véhicules), un pilotage très professionnalisé des processus d'exploitation en déchets ménagers et déchets industriels (programmes « Excellence » chez Sita France) et, plus généralement, grâce à un *benchmarking* permanent de l'ensemble des sites Eau et Déchets afin de promouvoir la diffusion de « standards » (eux-mêmes basés sur les meilleures pratiques identifiées). Enfin, le Groupe est fortement mobilisé pour mieux maîtriser le coût de ses consommations d'énergie et valoriser le plus possible ses capacités de production (incinérateurs, stations de traitement, nouveaux procédés, promotion des énergies nouvelles, biogaz),
  - d'un focus accru sur les contrats commerciaux les moins rentables,
  - de la poursuite des plans spécifiques sur l'activité Déchets Europe portant sur l'optimisation du parc de véhicules de collecte, la fermeture de sites, la réduction du recours au travail intérimaire ;
- la réduction des frais généraux et administratifs se poursuit avec :
  - la montée en puissance des organisations régionales mises en place par Sita France et Lyonnaise des Eaux,
  - des plans d'actions sur les filières support des entités françaises regroupées sur le site de La Défense (recherche de synergies et plus forte intégration),
  - des plans d'actions sur les *back offices* des entités du Groupe à l'international pour la mise en place de plates-formes régionales.

Les objectifs de gains sont fixés à 125 millions d'euros au titre de 2014.

### ➔ 6.3.3.4 Mobiliser les salariés autour du projet industriel

La mise en œuvre de cette stratégie implique une mobilisation permanente des compétences et des salariés du Groupe. La priorité est donnée au recrutement local, à la centralisation de la gestion des carrières et au renforcement de la mobilité des collaborateurs entre les différentes filiales et activités du Groupe. Pour améliorer la mobilité, l'expérience professionnelle et la diversité des recrutements, des liens forts sont maintenus avec GDF SUEZ et les différents métiers.

Afin de proposer des parcours professionnels motivants aux salariés, le Groupe continuera à anticiper l'évolution des métiers et adapter les compétences aux nouveaux besoins par une politique de formation dynamique. Le Groupe entend privilégier les liens de long terme avec ses collaborateurs et développer leur engagement.

Enfin, la planification stratégique du Groupe comprend un chapitre sur les enjeux liés aux ressources humaines sur le long terme, afin de s'assurer que les objectifs fixés sont en lien avec les prévisions de progression des activités.

## 6.3.4 Perspectives

SUEZ ENVIRONNEMENT affiche en 2013 une performance solide dans un environnement macroéconomique plus difficile qu'anticipé.

En 2014, avec une hypothèse de croissance du PIB de 1 % dans l'Eurozone, SUEZ ENVIRONNEMENT a pour objectifs :

#### Des résultats opérationnels 2014 en hausse <sup>(1)</sup> :

- Résultat Brut d'Exploitation (RBE) : en croissance organique supérieure ou égale à 2 % ;
- Cash-flow libre : environ 1 milliard d'euros.

#### L'accélération de son développement tout en maintenant sa discipline financière :

- Investissements ciblés en fonction des opportunités, générant de la croissance supplémentaire ;
- Ratio Dette Financière Nette / RBE aux alentours de 3 fois.

#### Poursuite d'une politique de dividende attractive :

- Dividende supérieur ou égal à 0,65 euro par action au titre du résultat 2014 <sup>(2)</sup>.

Ces perspectives sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel, réglementaire et climatique. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risque » aurait un impact sur les activités du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs. De plus, la réalisation de ces objectifs suppose la mise en œuvre avec succès de la stratégie présentée au chapitre 6.3 du présent Document de Référence. Le Groupe ne prend en conséquence aucun engagement ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs et perspectives figurant dans cette section 6.3.4.

Ces objectifs et ces perspectives ont été établis sur la base des principes comptables établis par le Groupe pour l'élaboration des états financiers consolidés figurant au chapitre 20.1 du présent Document de Référence.

(1) À cadres comptable et fiscal inchangés par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2014 et à change constant.

(2) Dividende soumis à validation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

## 6.4 Présentation du marché et position concurrentielle <sup>(1)</sup>

### 6.4.1 Présentation des secteurs de l'eau et des déchets

#### ➔ 6.4.1.1 Présentation générale du secteur des services de gestion environnementale

##### (a) Caractéristiques générales

Le secteur des services de gestion environnementale regroupe l'ensemble des prestations fournies aux particuliers, aux collectivités et aux industriels en matière (i) de production et de distribution d'eau potable ou de procédés industriels, d'assainissement des eaux usées, de gestion des déchets (activités qui représentaient environ 74 % du total des dépenses environnementales en France en 2011 ; *source : SOeS, 2013*), mais aussi (ii) de protection de l'air, de lutte contre le bruit, de protection de la biodiversité et de gestion des déchets nucléaires radioactifs (qui, ensemble, représentaient environ 12 % du total des dépenses environnementales en France en 2011 ; *source : SOeS, 2013*).

La demande accrue pour un haut niveau de protection de l'environnement est à l'origine d'un cadre réglementaire dédié de plus en plus strict. Elle implique la réalisation d'investissements majeurs dans des délais imposés et nécessite une capacité de gestion efficace et globale des questions qui s'y rapportent, conduisant ainsi à l'émergence d'acteurs européens, voire mondiaux, spécialisés dans les services de gestion environnementale. Cette évolution se manifeste à un rythme différent selon les pays.

L'attente des populations pour des mesures et des actions en faveur de la protection de l'environnement ne faiblit pas, même parmi les pays les plus avancés dans ce domaine ; ainsi, 97 % des Français sont inquiets de l'état de la planète et se disent concernés par la protection de l'environnement (*source : Eurobarometer, 2011*). La croissance des dépenses liées à la protection de l'environnement est généralement plus forte que celle du produit intérieur brut ; ainsi, en France, de 2000 à 2011, les dépenses liées à la protection de l'environnement ont crû de 4,5 % par an en moyenne, alors que le produit intérieur brut a crû de 3,0 % sur la même période (*source : IFEN, 2013*).

##### (b) Évolution des services de gestion environnementale

L'évolution des exigences réglementaires, les attentes croissantes des clients finaux et, par conséquent, la complexité des infrastructures et des services correspondants incitent les collectivités publiques à rechercher l'expertise et la collaboration des opérateurs privés.

Tout comme les collectivités publiques, les grandes entreprises internationales des secteurs industriel et tertiaire, afin de se concentrer sur la gestion de leur cœur de métier et de respecter des impératifs de maîtrise des coûts environnementaux, ont une tendance accrue à l'externalisation au profit d'acteurs spécialisés disposant des ressources techniques et opérationnelles pour fournir efficacement ces prestations de services de gestion environnementale.

Le recours par ces grands acteurs internationaux des secteurs industriel et tertiaire à des opérateurs privés spécialisés se développe également du fait du déploiement mondial de ces grandes entreprises ; soucieuses d'une gestion efficace de ces problématiques, elles souhaitent confier ces prestations à des spécialistes disposant d'une présence également mondiale, afin d'en faciliter la gestion et d'être assurées de recevoir un service uniforme sur l'ensemble de leurs sites.

##### (c) Facteurs de croissance du secteur des services de gestion environnementale

Le Groupe estime que les marchés des services de gestion environnementale ont vocation à croître sur le long terme notamment grâce à la conjugaison de facteurs macroéconomiques tels que :

- la croissance démographique mondiale (croissance annuelle moyenne de 1 % d'ici 2020 – *source : Nations Unies, 2012*) ;
- l'urbanisation croissante, en particulier dans les pays en voie de développement (en 2030, près de 60 % de la population mondiale devrait vivre dans des régions urbaines – contre environ 52 % aujourd'hui – *source : Nations Unies, 2012*) ;
- la croissance économique mondiale, estimée à près de 4,5 % en moyenne par an sur la période 2014-2018 (*source : FMI avril 2013*) ;
- le niveau des prix des matières premières qui devrait rester élevé sur le long terme, augmentant l'intérêt économique d'une valorisation d'une part croissante des déchets soit par recyclage soit par valorisation énergétique ;
- la nécessité de s'adapter au changement climatique qui affectera les ressources en eau en premier lieu.

Outre ces facteurs macroéconomiques, le Groupe estime que ces marchés devraient être portés par la conjugaison de différents facteurs propres au secteur :

- une attention plus grande portée à la protection de l'environnement à travers le monde ;
- des exigences plus fortes des populations en termes d'hygiène, de qualité de vie et de santé, et l'évolution des modes de consommation liés à l'amélioration de la qualité de vie ;
- des réglementations environnementales plus strictes et mieux appliquées ;
- les besoins très importants et encore inassouvis en matière d'accès à l'eau potable et à l'assainissement (aujourd'hui, près de 800 millions de personnes n'ont pas accès à un approvisionnement durable en eau potable, et on estime à 2,5 milliards le nombre de personnes ne bénéficiant pas d'un système d'assainissement amélioré – *source : MDG Report, 2013*) ;

<sup>(1)</sup> Les données de marché présentées dans le présent document sont principalement issues des bases de données et des études réalisées par Eurostat et l'Institut Français de l'Environnement (IFEN, à présent composante du Service de l'Observation et des Statistiques), qui à la date de rédaction du présent document ne disposent pas, à la connaissance du Groupe, de données plus récentes que 2011 pour l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe est présent.

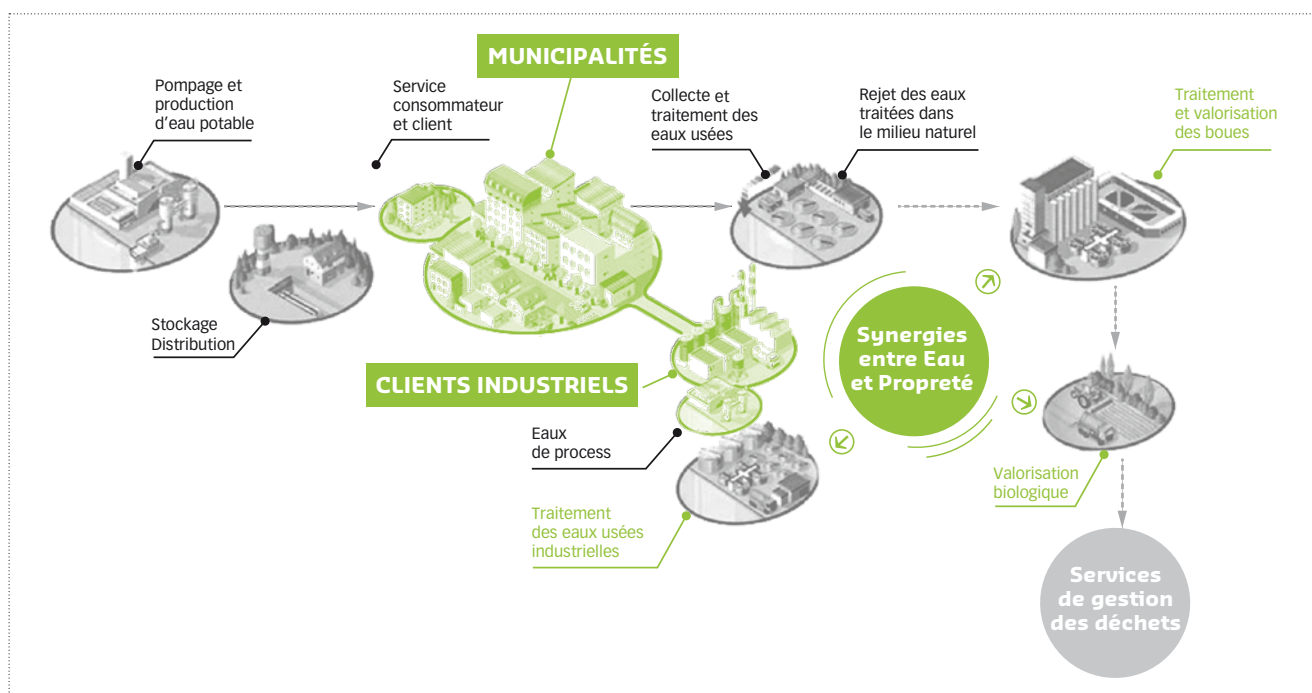


- la multiplication des zones affectées par une ressource en eau insuffisante, voire en état de stress hydrique, notamment liée au réchauffement climatique. D'ici 2050, le nombre de personnes en situation de stress hydrique sévère devrait passer de 2,8 à 3,9 milliards (source : OCDE – *Environmental outlook to 2050*, 2008).

Le Groupe estime qu'il est possible de s'attendre à une croissance à long terme supérieure à la croissance du PIB sur ses marchés.

## → 6.4.1.2 Présentation du secteur de l'eau

### (a) Une chaîne de valeur faisant appel à des procédés industriels complexes



### (b) Un secteur se caractérisant par des investissements importants et des croissances différenciées en fonction des spécificités locales

Le Groupe estime qu'à l'échelle de l'Union Européenne, le secteur des services environnementaux liés à l'eau représente environ 90 milliards d'euros par an (estimation 2013). Il est attendu que l'ensemble des pays européens consacrera environ 800 milliards de dollars au cours de la période 2006-2025 aux investissements en matière de production et distribution d'eau et de traitement des eaux usées (source : *Financing water and wastewater to 2025*, D. Lloyd Owen, 2006).

En matière de fourniture d'eau potable dans certains pays développés, une légère baisse des volumes consommés est observée en raison, notamment, de la généralisation d'équipements hydro-économes, et de la mise en place de *process* industriels de production moins consommateurs d'eau. Par exemple, en France, le Groupe estime que les volumes d'eau facturés ont diminué de plus de 1 % par an en moyenne ces quinze dernières années.

Néanmoins cette tendance se compense par la fourniture de prestations et de services additionnels aux consommateurs plus sophistiqués en matière de production, de distribution et d'assainissement de l'eau.

Aux États-Unis, la taille du secteur des services de gestion environnementale relatifs à l'eau est de 103 milliards de dollars (source : *étude GWI, 2014*). Il présente de fortes opportunités de consolidation en raison d'un très grand nombre de petits acteurs locaux ainsi que des besoins forts en matière de renouvellement des infrastructures (500 milliards de dollars d'investissements sont prévus pour la période 2006-2025 – source : *Financing water and wastewater to 2025*, D. Lloyd Owen, 2006).

Enfin, dans les pays émergents, où des besoins très importants sont encore insatisfaits, les Objectifs du Millénaire, adoptés en 2000 par les membres de l'ONU à l'occasion du Sommet mondial pour le Développement Durable, insistent sur le fait que l'accès à l'eau potable aussi bien qu'à des services adéquats d'assainissement est nécessaire pour protéger la santé humaine et l'environnement.

À cet égard, la Déclaration du Millénaire invite les États à s'engager à réduire de moitié, d'ici à 2015, la proportion de personnes qui n'ont pas accès à l'eau potable ou à l'assainissement. La réalisation de ces objectifs implique des investissements annuels très significatifs dans le futur proche. Ces pays présentent donc des opportunités de développement importantes pour la construction et l'exploitation d'installations de traitement d'eau ainsi que pour les services de gestion de l'eau. Dans ce deuxième cas, les opportunités sont associées à des risques potentiellement élevés qu'il faut parvenir à maîtriser par la définition de formes contractuelles adaptées avant de pouvoir envisager une intervention dans ces pays. À trois ans de l'échéance fixée pour les Objectifs, beaucoup d'investissements restent à réaliser.

### (c) Une place croissante occupée par les acteurs privés

Le Groupe estime que le recours à des acteurs privés (la part de la population mondiale desservie par le secteur privé s'élevait à près de 14 % en 2012 – *source : Pinsent Masons Water Yearbook 2012-2013*) devrait se développer de manière importante à long terme, en particulier sous la forme des partenariats public-privé, notamment pour les raisons suivantes :

- les opérateurs privés, qui bénéficient d'une expérience ancienne et diversifiée, disposent de compétences de premier ordre ;
- les exigences des consommateurs en termes de qualité de l'eau et des services associés sont croissantes ;
- les réglementations continuent de s'affermir partout dans le monde ; en particulier, dans l'Union Européenne, les directives dans le domaine de l'environnement, et leurs différentes révisions, précisent et renforcent les obligations réglementaires en vigueur ;
- parmi les 15 « anciens membres » de l'Union Européenne <sup>(1)</sup>, certains sont en retard dans l'application des directives techniques liées à l'eau, et notamment la directive sur les eaux résiduaires urbaines de 1991 ;
- les « nouveaux pays membres » de l'Union Européenne <sup>(2)</sup> doivent se mettre en conformité avec les normes européennes ;
- la pression sur les dépenses publiques, la plus grande exigence des consommateurs en termes d'efficacité de leurs services publics et l'augmentation de la technicité du métier incitent beaucoup de collectivités à s'engager dans la voie des partenariats public-privé.

Les situations locales sont variables quant au recours au secteur privé par les collectivités publiques dans le domaine de l'eau ; ainsi :

- en France, les systèmes municipaux d'eau sont souvent confiés en gestion au secteur privé, les municipalités gardant la propriété de leurs actifs ;
- au Royaume-Uni, le secteur est presque intégralement privatisé depuis 1989, les opérateurs étant dans ce cas propriétaires des infrastructures. Ces acteurs privés se focalisent de plus en plus sur la gestion des programmes d'investissements et tendent à sous-traiter l'opération et la maintenance ;

- en Espagne, le Groupe estime que les opérateurs privés représentent aujourd'hui environ 54 % du secteur de la production et distribution d'eau potable, et environ 55 % du traitement des eaux usées (*source : estimations internes*) ; le Groupe estime que le recours au secteur privé devrait s'accroître au cours des prochaines années ;
- aux États-Unis, le Groupe estime que le secteur privé est responsable de la gestion de 8 % des activités d'exploitation. Le Groupe considère que la part du secteur privé devrait augmenter au cours des prochaines années : s'agissant des activités de contrats de services, le développement pourrait se faire au travers du recours croissant aux opérateurs privés par les municipalités ; s'agissant des activités régulées, le secteur privé devrait bénéficier de la consolidation en cours dans ce secteur.

### ➔ 6.4.1.3 Présentation du secteur des déchets

L'existence d'un marché des services de gestion des déchets nécessite :

- un niveau de développement économique minimum : les sociétés ne consacrent une partie de leur richesse à la gestion des déchets qu'après avoir satisfait d'autres besoins plus prioritaires (l'accès à l'eau potable avant tout autre) ;
- la définition et l'application d'une réglementation environnementale ;
- la garantie d'un certain degré de stabilité contractuelle ;
- la prise de conscience collective des enjeux environnementaux.

Chaque pays présente des spécificités et la nature des services proposés par les opérateurs doit s'adapter en conséquence. Ainsi, dans les pays les moins avancés, la demande porte essentiellement sur des services de collecte et d'élimination des déchets, assurés par des opérateurs locaux ; pour les pays en développement (Europe Centrale et de l'Est, Afrique du Nord, Moyen-Orient, Chine), la demande s'étend à des services supplémentaires de collecte sélective, de prétraitement et de tri ; enfin, pour les pays les plus matures (« anciens membres » de l'Union Européenne, Amérique du Nord, Japon, Australie), la demande porte sur des services complets intégrant en sus la valorisation matière (tri et recyclage), la valorisation biologique (compostage et méthanisation) et la valorisation énergétique (unité de valorisation énergétique, combustibles alternatifs issus de déchets)...

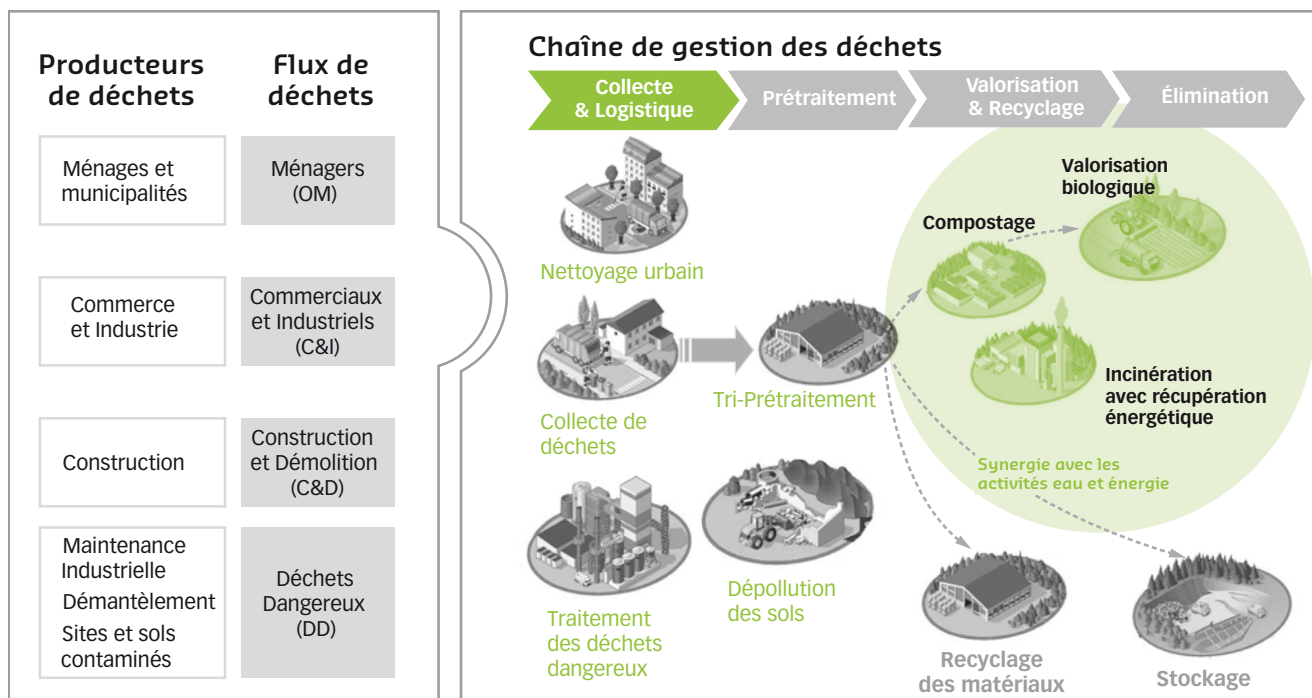
Compte tenu de ces spécificités et de la complexité des approches marchés-métiers selon les pays et les régions, sauf exception peu de données globales pertinentes et actualisées par marchés et/ou zones géographiques sont disponibles.

(1) Soit l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Danemark, l'Espagne, la Finlande, la France, la Grèce, l'Irlande, l'Italie, le Luxembourg, les Pays-Bas, le Portugal, le Royaume-Uni et la Suède.

(2) Soit la Pologne, la Roumanie, la Hongrie, la République tchèque, la Bulgarie, la Slovaquie, la Lituanie, la Lettonie, la Slovaquie, Chypre, l'Estonie et Malte.



(a) Une chaîne de valeur complexe intégrant plusieurs segments



(b) Les différents types de déchets

Quatre sources principales de déchets définissent le périmètre des activités du Groupe : les déchets ménagers et assimilés, les déchets industriels et commerciaux, les déchets de la construction et de la démolition et les déchets industriels dangereux (hors déchets susceptibles d'être contaminés par des radionucléides issus d'une activité nucléaire). Ces sources représentaient en 2010 un volume annuel de déchets générés de plus de 2,5 milliards de tonnes en Europe (source : Eurostat, données 2010) ; ce total recouvre des situations disparates entre les pays les plus matures et les pays les moins développés en termes de gestion des déchets.

Les déchets provenant des activités agricoles, des activités minières et des carrières représentent également des flux très importants, mais n'entrent pas, ou très peu, dans le périmètre de gestion des opérateurs du secteur <sup>(1)</sup>.

**Déchets ménagers et assimilés**

La production de déchets ménagers et assimilés s'élevait à près de 220 millions de tonnes en 2010 au sein des 27 pays membres de l'Union Européenne (source : Eurostat, données 2010), près de 89 % de ces déchets étant issus des « anciens » membres de l'Union Européenne.

Les volumes de déchets ménagers et assimilés produits ont cru régulièrement en Europe entre 2004 et 2010 (croissance annuelle moyenne de 1 % – source : Eurostat, données 2010 <sup>(2)</sup>) avec toutefois un fort infléchissement depuis 2000, l'augmentation ayant

été notamment plus faible dans les « anciens » pays de l'Union Européenne.

Le volume des déchets ménagers et assimilés dépend principalement :

- de la croissance économique et des modes de consommation : une population plus riche consomme plus, acquiert des produits plus complexes qu'elle remplace fréquemment, générant ainsi une quantité plus importante de déchets réclamant des traitements plus élaborés ;
- de la croissance de la population et de son organisation sociale : ainsi, par exemple, la multiplication des foyers constitués d'un seul individu entraîne un accroissement des emballages individuels ;
- du degré de développement du pays et de sa culture environnementale : plus le niveau de développement est important et plus la sensibilité aux problématiques environnementales est grande, plus la population consent à consacrer une partie plus importante de son revenu à leur gestion, cette dynamique pouvant aller jusqu'à la diminution de la production des déchets.

Le Groupe estime que le volume de déchets ménagers et assimilés en Europe devrait connaître une croissance moyenne annuelle de 1 % par an d'ici 2020 avec des disparités cependant importantes entre les « anciens » et les « nouveaux » membres de l'Union Européenne (source : ETC/RWM).

(1) Il est important de noter que l'évaluation des volumes de déchets générés est en outre rendue difficile en raison de l'hétérogénéité des définitions et des modes de recueil des données à l'échelle européenne, et de façon encore plus marquée à l'échelle mondiale, en particulier pour ce qui concerne l'allocation des déchets dans chacun des segments de déchets. Par ailleurs, chacun des types de déchets mentionnés reçoit un traitement adapté, donc potentiellement très variable ; l'analyse du mix traitement est donc nécessaire pour compléter celle des volumes.

(2) Il est important de noter que la stricte comparaison des données historiques d'Eurostat ne peut pas se faire compte tenu du fait qu'Eurostat modifie non seulement les données actuelles mais également les données historiques lors de ses mises à jour.

### Déchets industriels et commerciaux

La production de déchets industriels et commerciaux s'élevait à environ 2,3 milliards de tonnes en 2010 au sein de l'Union Européenne (*source : Eurostat, données 2010*), et près des trois quarts étaient générés par les « anciens » membres de l'Union Européenne.

La production de ces déchets et son évolution dépendent de la nature et de l'importance des activités industrielles. L'augmentation du poids relatif du secteur tertiaire, les délocalisations (pour les pays les plus développés), les efforts des industries pour réduire les résidus de fabrication et le niveau d'activité économique sont les principaux facteurs limitant ce gisement de déchets.

La crise qui a débuté en 2008 a eu un impact certain sur les volumes de déchets industriels et commerciaux générés en Europe. Cependant, le Groupe estime que le volume de déchets industriels et commerciaux générés en Europe (« anciens » membres uniquement) devrait connaître une croissance moyenne annuelle autour de 2,5 % d'ici 2020 (*source : ETC/RWM*).

### Déchets des activités de construction et de démolition

La production de déchets des activités de construction et de démolition s'élevait à près de 860 millions de tonnes en 2010 au sein de l'Union Européenne (*source : Eurostat, données 2010*).

La nature des déchets inclus dans cette catégorie est celle qui varie le plus d'un pays à l'autre. En outre, seule une faible partie de ces déchets fait l'objet d'une gestion optimale. Le Groupe est relativement sous-exposé à cette catégorie de déchets.

### Déchets dangereux

La production de déchets dangereux s'élevait en 2010 à près de 100 millions de tonnes au sein de l'Union Européenne (*source : Eurostat, données 2010*). Les critères de dangerosité d'un déchet sont définis par une classification réglementaire. Sur la base de ces critères, la réglementation européenne a dressé une liste de déchets dangereux. L'évolution des caractéristiques des déchets ou de cette classification peut amener à une évolution du périmètre de cette source.

Les déchets dangereux sont principalement des déchets industriels. La production de ces déchets et son évolution dépendent donc de la nature et de l'importance des activités industrielles dans une région donnée. La localisation des industries et leurs efforts pour ajuster au mieux les quantités de matières utilisées dans leur processus de fabrication, et pour en réduire les quantités résiduelles, sont donc des facteurs déterminants pour cette source de déchets.

Les déchets dangereux peuvent être traités pour valorisation et/ou élimination selon trois modes principaux : les traitements physico-chimiques ou biologiques, les traitements thermiques (incinération, co-incinération) et l'enfouissement en centre de stockage.

### (c) Méthodes de traitement des déchets

Le niveau de traitement (nombre et complexité des étapes) appliqué aux déchets après collecte est un paramètre important, indissociable de l'analyse de l'évolution des tonnages.

Les déchets sont collectés, triés puis traités selon différentes méthodes :

- à l'issue de la collecte, les déchets sont orientés soit vers des centres de valorisation (monoflux), soit vers des plates-formes de transfert et de tri, soit directement vers des installations de traitement ; les volumes dirigés directement vers des installations

de traitement final décroissent sous l'effet des moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs réglementaires de valorisation des déchets fixés par les gouvernements nationaux ou communautaires (par exemple, l'obligation de ne mettre en centres de stockage que des déchets dits « ultimes », c'est-à-dire ayant subi une opération de tri/prétraitement préalable) ;

- le tri consiste à identifier et séparer : les fractions valorisables en tant que ressource pour la production de « matières premières secondaires » (métaux, plastiques, verre, bois...) ; les fractions valorisables sous forme d'énergie (production de Combustible Solide de Récupération (CSR), incinération avec production d'énergie) ; les fractions organiques valorisables sous forme de matière et/ou d'énergie (compostage, méthanisation) ; les fractions inertes valorisables sous forme de matériau de remblaiement ; les fractions résiduelles, enfin, qui sont traitées par enfouissement en centre de stockage ;
- l'enfouissement en centre de stockage est la technique d'élimination la plus ancienne ; elle s'est en revanche considérablement perfectionnée et demande à présent un savoir-faire technique avancé : par exemple, installation de membranes d'étanchéification, gestion par compartiments (alvéoles) pour réduire les impacts et diminuer la surface en contact avec les eaux de pluie, gestion des lixiviats, suivi après fermeture du site (30 ans en général), gestion proactive de la dégradation de matière organique pour produire de l'énergie (bioréacteurs) ;
- la valorisation énergétique *via* l'incinération permet une production énergétique (électrique ou thermique) à partir des déchets : cette technique est aujourd'hui fortement utilisée dans les pays les plus développés sur le plan environnemental ; elle requiert des investissements souvent importants.

### (d) Cadre réglementaire

La politique européenne en matière de déchets, et en particulier de traitement des déchets, est aujourd'hui tournée vers la valorisation d'une part croissante des déchets ; elle fixe, par directives, des objectifs à moyen et long terme pour la réduction des volumes de déchets générés et l'augmentation du taux de valorisation. Les différents États membres choisissent ensuite les moyens adaptés pour atteindre ces objectifs à l'échelon national, par exemple par la mise en place de dispositifs financiers incitatifs pour la valorisation, par l'imposition de standards prérequis (obligation d'un tri préalable, définition de seuils maximaux pour la fraction organique ou le pouvoir calorifique des résidus acceptables en centre de stockage), l'instauration de taxes sur les tonnages éliminés, ou encore la mise en place de schémas de responsabilités élargies des producteurs (par exemple en matière d'emballages, ou pour les produits électriques ou électroniques en fin de vie).

La répartition entre les différentes méthodes de traitement des déchets utilisées varie considérablement d'un pays à l'autre. Ainsi, alors que le Royaume-Uni et l'Espagne traitaient encore récemment près de la moitié de leurs déchets ménagers et assimilés par enfouissement (respectivement 49 % et 58 %), les Pays-Bas et l'Allemagne ne font plus que marginalement appel à la mise en centre de stockage (environ 1 %), privilégiant ainsi les méthodes permettant de valoriser les déchets.

### (e) Coût de traitement

Les fourchettes de prix varient significativement d'un mode de traitement des déchets à un autre. Le prix moyen hors taxe de la mise en centre de stockage est historiquement inférieur aux autres

modes de traitement. Vient ensuite le compostage. L'incinération, le traitement biomécanique et la biométhanisation présentent les prix les plus élevés <sup>(1)</sup>.

Plusieurs pays européens ont cependant mis en place des systèmes de taxation destinés à améliorer l'attractivité relative des autres filières dans le cadre des objectifs réglementaires de limitation des volumes mis en décharge. C'est notamment le cas des Pays-Bas, du Royaume-Uni et de la France, depuis janvier 2009.

Cette taxe atteint aujourd'hui dans certains de ces pays un montant significatif, qui aboutit pour l'utilisateur final à un resserrement de la fourchette des prix relatifs des solutions de traitement disponibles.

Le Groupe estime que l'on devrait observer dans le futur un mouvement de convergence vers les solutions de traitement les plus élaborées (tri, valorisation, production d'énergie à partir de déchets) sous les effets conjugués des objectifs réglementaires résultant de l'application des directives européennes et de l'augmentation du prix des matières premières et de l'énergie.

### (f) Intervention des opérateurs privés

Le taux de pénétration du marché des déchets par les opérateurs privés varie sensiblement d'un pays à l'autre en Europe, aussi bien pour les activités de collecte que pour les activités de traitement. La transposition progressive des directives par l'ensemble des membres de l'Union Européenne d'ici 2020 devrait entraîner d'importants investissements dans les moyens de valorisation des déchets et devrait nécessiter des compétences techniques adaptées pour la construction et l'exploitation de ces installations. Même s'il n'est pas impossible de voir certaines communes tenter de préempter la gestion des déchets industriels et commerciaux, ces évolutions devraient amener les autorités locales à recourir plus souvent aux opérateurs privés, et notamment à ceux qui sont présents sur l'ensemble des filières et qui savent allier une large assise financière à une maîtrise technologique avancée.

## 6.4.2 Concurrence

Le Groupe est confronté à la concurrence de nombreux autres acteurs, parmi lesquels :

- des acteurs publics qui peuvent décider de conserver ou de reprendre la gestion de leurs infrastructures après étude et comparaison des prestations proposées par les acteurs privés ; ils peuvent également faire acte de candidature pour des marchés dans d'autres régions ou villes ;
- des acteurs privés d'envergure, déjà bien établis sur leurs marchés domestiques et cherchant à élargir leurs implantations ou leurs services et à utiliser leurs savoir-faire dans des zones à fort potentiel ;
- des opérateurs locaux adoptant des stratégies agressives à l'occasion d'appels d'offres ;
- des acteurs financiers (*private equity* et fonds d'infrastructures) investissant les marchés dans le cadre d'acquisitions d'actifs et d'entreprises ;
- des sociétés intervenant dans des secteurs industriels voisins et cherchant à élargir leur offre aux services de gestion environnementale, en particulier les entreprises du bâtiment et des travaux publics dans le domaine des déchets et les équipementiers dans le domaine de l'eau (par exemple : General Electric et Siemens), en se positionnant sur le segment des contrats « BOT » (*Build, Operate and Transfer*) leur permettant d'utiliser leur expertise en matière de construction, complétée de services de gestion et d'exploitation des ouvrages ainsi construits.

La plupart de ces intervenants n'exercent toutefois pas leur activité sur une gamme aussi large que le Groupe, que ce soit en termes de services, de compétences techniques ou d'implantations géographiques, même si, au travers de groupements ou grâce à une stratégie de diversification, ces entreprises concurrentes cherchent à étendre le spectre de leurs activités afin de répondre aux attentes de leurs clients. À travers sa présence sur l'ensemble des cycles de

l'eau et des déchets, auxquels il est exclusivement dédié, le Groupe estime être un acteur de tout premier plan sur l'ensemble de ses activités.

De ce fait, la fourniture de chiffres globaux relatifs à l'activité de ces différents concurrents particulièrement dans le secteur des déchets serait peu pertinente car elle ne permettrait pas de refléter la structure locale de ces différents marchés.

Le principal concurrent privé du Groupe au niveau mondial est Veolia Environnement. La société fournit un ensemble de services comprenant notamment l'eau et les déchets, tout en étant également présente dans les secteurs de l'énergie et du transport. Veolia Environnement et le Groupe sont les seuls « prestataires globaux » sur le marché des services de gestion environnementale à l'échelle mondiale.

### ➔ 6.4.2.1 Concurrence dans le secteur de l'eau

En termes de chiffre d'affaires, le Groupe occupe la deuxième position sur le marché mondial des services environnementaux liés à l'eau, derrière Veolia Environnement. Le Groupe et Veolia Environnement sont les deux seuls acteurs globaux présents sur l'ensemble de la chaîne de valeur, les autres entreprises intervenant sur ce marché ayant un périmètre de gestion plus local et un chiffre d'affaires inférieur.

Sur le plan national ou régional, la concurrence provient souvent d'acteurs locaux issus du secteur du bâtiment ou des travaux publics.

En France, Veolia Environnement et Saur sont les principaux concurrents privés du Groupe. Gelsenwasser, devenu en 2009 l'actionnaire unique de Nantaise des Eaux souhaite étendre sa position sur le marché. Face aux régies, qui constituent également un opérateur concurrent public potentiel, la balance reste globalement positive, en faveur des opérateurs privés.

<sup>(1)</sup> Il convient de noter par ailleurs que le traitement biomécanique et la biométhanisation présentent l'exception d'être des étapes de traitement et non pas des moyens de valorisation ou d'élimination ; ils ne sont donc pas exclusifs de la mise en centre de stockage, de l'incinération et du compostage.

En Espagne, le Groupe reste le leader en termes de chiffre d'affaires et de population desservie. Aqualia maintient sa position de second et Acciona continue également à être actif avec le gain de la concession de 50 ans pour l'exploitation du système d'approvisionnement d'eau de la Région Métropolitaine de Barcelone (5 millions d'habitants).

En Allemagne, le modèle est plutôt orienté vers le recours aux sociétés communales (*Stadtwerke*) totalement publiques ou mixtes, laissant globalement peu de possibilités aux sociétés privées. Les concurrents privés regroupent d'une part de grands groupes énergétiques tels que E.ON, RWE et EnBW et d'autre part des acteurs dont les services liés à l'environnement représentent le cœur du métier tels que Veolia Environnement, et Remondis (qui étend son positionnement avec l'acquisition d'Eurawasser). Mais le modèle préféré des Allemands reste celui de sociétés publiques, qu'ils défendent âprement. La présence des sociétés publiques ou privées à l'extérieur de l'Allemagne est limitée pour l'instant, leurs expériences n'ayant pas toujours été très concluantes à ce jour.

En Italie, le référendum qui s'est tenu en juin 2011 a abouti à l'abrogation de la loi-décret Ronchi, qui prévoyait de favoriser la participation du secteur privé dans la gestion des services d'eau et d'assainissement, et a entraîné la mise en place d'un régulateur national. Ce contexte rend les sociétés italiennes plus concernées par leur marché intérieur que par les marchés extérieurs.

Dans le reste de l'Europe, on ne constate pas globalement de grands changements dans les positions des uns et des autres. Une veille active du marché est maintenue.

Aux États-Unis, American Water Works est le leader du marché, mais il n'intervient qu'au niveau national. RWE a finalisé fin 2009 sa stratégie de rationalisation de portefeuille en achevant son plan de retrait d'American Water Works (après avoir vendu Thames Water en 2006), conduisant ainsi à une restructuration profonde du management du leader américain. Dans le cadre de sa restructuration, un nouveau dirigeant a été désigné qui s'est concentré sur l'amélioration de la performance de leurs activités régulées avec moins d'emphasis sur leur activité de contrats d'exploitation et de maintenance dans le segment non régulé. SUEZ ENVIRONNEMENT (au travers de United Water Inc.) est également concurrencé par Aqua America (en sus de sa politique de *tuck-ins* dans le domaine régulé) et par Veolia Environnement (focalisé sur le marché non régulé des contrats de service). Bien qu'à la fois American Water Works et Aqua America continuent à mettre l'accent sur leurs activités régulées, en 2013, les deux acteurs ont montré un intérêt pour d'autres *business models* tels que leur tentative d'entrée dans une transaction de bail concessionnaire pour American Water Works, qui a finalement échoué, et dans un projet de fracturation hydraulique pour Aqua America. En parallèle, Veolia a remporté un contrat de concession comme opérateur (Rialto, Californie) alors qu'United Water finalisait son contrat de Bayonne (New Jersey). Par ailleurs, Veolia a consacré d'importants efforts marketing sur une approche de contrat par la performance en opposition à ses activités d'O&M conventionnelles. Comme en 2010, 2011 et en 2012, certains bailleurs financiers continuent à montrer de l'intérêt pour les opérateurs de taille importante dans le secteur de l'eau, bien qu'aucune transaction significative n'ait été observée depuis l'acquisition en septembre 2010 de Southwest Water par JP Morgan et Water Asset Management.

Enfin, il faut noter l'émergence d'acteurs locaux crédibles en matière d'eau potable et d'assainissement en particulier en Asie, comme le groupe singapourien Hyflux, le groupe philippin Manila Water ou encore les groupes chinois Beijing Capital, China Everbright et Beijing

Enterprises Water. Certains groupes japonais tels que Sumitomo, Mitsubishi, et Mitsui ont également montré un intérêt croissant pour le secteur de l'eau dans la région Asie-Pacifique, et ils ont réalisé, durant les dernières années, d'importants investissements (c'est le cas de Mitsubishi en Australie) ou ont créé des *joint ventures* avec des entreprises locales (en Chine ou en Inde) pour pénétrer ou développer leur présence dans ces marchés.

#### ➔ 6.4.2.2 Concurrence dans le secteur des déchets

En termes de chiffre d'affaires, le Groupe occupe la troisième position sur le marché mondial des services environnementaux liés aux déchets derrière Waste Management et Veolia Environnement. À l'exception de Veolia Environnement, l'essentiel des concurrents du Groupe dans le secteur des déchets sont des acteurs nationaux et/ou qui ne couvrent pas l'ensemble des services proposés par le Groupe.

En Europe, les principaux concurrents du Groupe sont Veolia Environnement, Remondis, FCC, Van Gansewinkel Group, Shanks et Urbaser. Le groupe allemand Remondis est devenu au cours de ces trois dernières années le leader des déchets en Allemagne et occupe la troisième position en Europe en termes de chiffre d'affaires ; et bien qu'il se concentre encore pour l'instant principalement sur l'Allemagne, Remondis étend sa présence notamment en Europe Centrale et en Europe de l'Est et plus récemment au Benelux. Remondis a acquis Xervon auprès de ThyssenKrupp. Xervon est une entreprise de gestion d'infrastructures, spécialisée dans les services pour l'industrie chimique et pétrolière et l'industrie de la construction navale avec 9 000 employés et un chiffre d'affaires de 670 millions d'euros.

La crise, qui a fortement touché le secteur des déchets au deuxième semestre 2008 et en 2009, et qui continue à impacter le marché, a fortement ralenti la dynamique de consolidation qui existait depuis quelques années dans le secteur des déchets en Europe. Aux mouvements importants de consolidation des années 2006-2008 impliquant FCC (avec Waste Recycling Group et ASA), Veolia Environnement (avec Cleanaway UK, Biffa Belgium, Sulo, TMT, Bartin), Sécché Environnement (avec la Saur) ou encore Remondis (avec TSR) et Alba-Interseroh, s'oppose une tendance aux petites acquisitions, principalement dans le secteur du recyclage, dans le nord de l'Europe. En raison de nouvelles capacités de traitement et de la réduction du volume des déchets provoquée par la crise économique et le recyclage croissant, le marché est confronté à une surcapacité importante du marché de l'incinération (environ 1 million de tonnes). Cette surcapacité notamment sur le marché néerlandais parvient à être équilibrée par l'importation de déchets municipaux et industriels combustibles en provenance de divers pays, incluant l'Italie et le Royaume-Uni.

Actuellement, le groupe Van Gansewinkel (VGW) est encore au cœur d'un important processus de réorganisation incluant la réduction de ses effectifs de plus de 600 employés. En 2011, VGW a acquis les activités de Veolia Belgique pour devenir le 2<sup>e</sup> acteur le plus important du marché belge, mais a vendu en 2013 la partie incinération de ses activités AVR au consortium hongkongais Cheung Kong Infrastructure. Veolia Environnement, a, en 2009, rationalisé son portefeuille d'activités en cédant Veolia Propreté Nettoyage et Multiservices (nettoyage urbain) en France, et Montenay International (spécialisé dans la valorisation énergétique de déchets) aux États-Unis. Veolia Environnement a également cédé sa filiale de gestion des déchets aux États-Unis à l'été 2012.



Séché Environnement a indiqué ne plus envisager un rapprochement industriel avec la Saur (et sa filiale de gestion des déchets COVED) mais considérer sa participation comme une participation financière.

En France la concurrence reste très active, sans modification substantielle des positions, ni mouvements de consolidation notables. Sita France a cédé la participation de 36 % qu'elle détenait dans le capital du groupe Nicollin.

Sita UK, ayant obtenu un nombre significatif de permis de construire, dispose d'une multitude de projets d'infrastructures en cours de construction. Sa capacité de traitement de 2,1 millions de tonnes a été complétée par des contrats de traitement de RDF (combustibles issus des déchets) et SRF (combustibles solides de récupération) pour 0,5 million de tonnes. Veolia reste le leader du marché et dispose également de nombreux contrats PFI (*Private Finance Initiative*) de construction de sites qui viendront s'ajouter aux infrastructures existantes pour une capacité de valorisation énergétique d'environ 1,9 million de tonnes par an. De son côté, Viridor continue son programme d'infrastructures de traitement des déchets résiduels et dispose d'une capacité en construction de valorisation énergétique de plus de 2 millions de tonnes par an, à laquelle s'ajoutent des projets à venir.

FCC dispose du portefeuille de centres de stockage le plus important avec également une capacité de valorisation énergétique existante ou en construction de 650 000 tonnes. Shanks a vendu son activité de collecte industrielle et commerciale à Biffa au cours de l'année.

Les volumes en centres de stockage continuent à décroître avec moins de 19 millions de tonnes enfouies en 2012. Les exportations de RDF sont en croissance et Sita UK a été le principal exportateur en 2012, suivi de près par New Earth et Dong Energy. Le marché devrait continuer à se consolider dans le futur avec plusieurs opérations financières potentielles.

En Suède et en Finlande, la régulation des déchets est en cours de révision. En Suède, le gouvernement a revu la réglementation concernant la responsabilité des producteurs et la proposition retenue confierait la responsabilité de la collecte et du prétraitement de ces déchets aux municipalités. La décision finale a été repoussée et sera très probablement présentée à l'issue des élections générales suédoises qui se tiendront en octobre 2014. En Finlande, la modification de la réglementation (qui a eu lieu au printemps 2012) transfère la responsabilité complète de la gestion des déchets solides ménagers aux municipalités.

En Pologne, l'évolution de la réglementation qui a conduit à la mise en place d'une taxe municipale à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2013, crée un contexte favorable au développement d'infrastructures de valorisation et de traitement des déchets. Le premier contrat de Partenariat Public-privé (PPP) en Pologne, pour la construction et l'exploitation d'un incinérateur à Poznan a été remporté par Sita Polska en avril 2013.

En Australie, le marché s'est davantage consolidé en 2012 avec l'acquisition de Thiess Waste Management par Remondis à Leighton Holdings pour 218 millions de dollars australiens. Début 2013, Toxfree a acquis les activités de services environnementaux de Wanless et des actifs dans le Queensland et en Tasmanie pour 85 millions de dollars australiens, annonçant leur entrée sur le marché métropolitain de gestion des déchets. Transpacific a, de son côté, fait plusieurs annonces en 2013 incluant sa volonté de sortir du marché des déchets néo-zélandais (le processus de vente est actuellement en cours) pour se concentrer sur le marché australien. Warburg Pincus a également cédé sa part de 34 % dans Transpacific durant l'année.

En Asie, le secteur des déchets est en forte croissance, notamment en Chine, où les solutions de valorisation énergétique sont encouragées par les autorités. Les entreprises détenues par l'État – ou soutenues par l'État central ou les principales provinces – telles que Everbright, CECEP et Tianjin Capital sont actives sur ces marchés, certaines d'entre elles en partenariat avec des groupes internationaux de gestion des déchets. Par ailleurs, il apparaît clairement, que les autorités chinoises prennent des mesures significatives pour réduire les problèmes de pollution existants. Ces mesures sont en deux volets. Le premier est d'améliorer les standards à un niveau similaire à celui de l'Europe, le second volet, tout aussi important, est d'assurer l'application de ces standards. Ces mesures ont pour conséquence un accroissement des volumes de déchets traités dans les sites appropriés.

Enfin, il faut noter la confirmation de l'émergence de concurrents nationaux turcs, indiens ou libanais sur les marchés de collecte du Moyen Orient et du sous-continent indien.

## 6.5 Description des principales activités du Groupe

Le Groupe fournit des services et des équipements essentiels à la vie et à la protection de l'environnement dans les domaines de l'eau et des déchets : gestion déléguée de l'eau potable et de l'assainissement, ingénierie du traitement des eaux ainsi qu'activités de collecte, de valorisation et d'élimination des déchets, tant auprès de collectivités publiques que de clients du secteur privé.

En 2013, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 14,6 milliards d'euros. Les différentes activités sont réparties de la façon suivante :

- Eau Europe, qui a représenté 30 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2013, soit 4,4 milliards d'euros ;
- Déchets Europe, qui a représenté 45 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2013, soit 6,6 milliards d'euros ;
- International (Degrémont et activités hors Europe), qui a représenté 25 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2013, soit 3,7 milliards d'euros.

Dans le domaine de l'eau, dans le monde :

- le Groupe desservait 92 millions de personnes environ en eau potable ; il exploitait, en 2013, plus de 1 100 sites de production d'eau potable, et a produit environ 5 milliards de m<sup>3</sup> d'eau potable ; et
- le Groupe fournissait des services d'assainissement à environ 65 millions de personnes ; il exploitait, en 2013, près de 2 200 sites de traitement des eaux usées, et a traité biologiquement près de 4 milliards de m<sup>3</sup> d'eaux usées.

Dans le domaine des déchets, dans le monde :

- au 31 décembre 2013, le Groupe desservait par ses activités de collecte environ 52 millions de personnes ;
- il faisait appel à une flotte de plus de 12 500 véhicules lourds et exploitait 123 plates-formes de compostage, 46 sites d'incinération (dont 44 ont la faculté de récupérer de l'énergie), 734 stations de tri, valorisation matière et transfert et 127 centres de stockage.

### 6.5.1 Présentation des métiers du Groupe

#### ➔ 6.5.1.1 Les métiers de l'eau

##### (a) La gestion intégrale du cycle de l'eau

À travers ses filiales, le Groupe couvre l'intégralité de la chaîne de valeur du cycle de l'eau pour l'ensemble de ses clients (collectivités publiques et clients du secteur privé) :

- les études et schémas directeurs, la modélisation des écoulements en réseaux et en milieu naturel (nappes souterraines, rivières, littoral), et la maîtrise d'œuvre de projets d'infrastructure de gestion de l'eau ;
- l'ingénierie, la conception et la construction des usines de traitement d'eau au travers de sa filiale Degrémont (voir section 6.5.4.1) ;
- le service de distribution d'eau potable et d'assainissement, qui comprend :
  - le service de production et de distribution d'eau potable : captage, traitement et distribution de l'eau potable,
  - le service d'assainissement (collectif ou non) : collecte, dépollution et rejet des eaux usées et des eaux pluviales,
  - la gestion de la clientèle : les relations avec les usagers et consommateurs finaux, la relève des compteurs et le recouvrement des paiements effectués par les consommateurs finaux, et
  - pour les clients du secteur privé, la définition, la réalisation et l'exploitation de solutions adaptées et évolutives de gestion de l'eau, ainsi que la commercialisation d'équipements de traitement d'eau haut de gamme ; l'offre du Groupe aux clients du secteur privé porte sur la gestion des ressources en eau, les eaux de *process*, les eaux usées et les effluents, ainsi que sur les boues.

Le Groupe propose ainsi une large gamme de services depuis la production d'eau potable jusqu'à l'assainissement des eaux usées. Il offre ses services dans les cinq domaines suivants :

- Le pompage et le traitement de l'eau

Le pompage est l'opération qui extrait l'eau des rivières, nappes phréatiques et réservoirs pour l'acheminer vers les usines de traitement. Le traitement dépend de la qualité de l'eau brute et peut comporter de nombreuses étapes : le prétraitement (tamisage), la clarification, la filtration (élimination des particules plus fines), l'affinage (élimination des micropolluants) et la désinfection (élimination des virus et des bactéries).

- Le stockage et la distribution

Les réservoirs constituent une sécurité en cas de problèmes de production, de pics de consommation ou de pollution des ressources. Le réseau souterrain de distribution est contrôlé pour garantir la stabilité de la qualité de l'eau et pour lutter contre les fuites.

- Le service client

Des structures spécialisées sont chargées d'assurer le contact avec les consommateurs, en tenant compte des réalités locales : signature de contrats, relève des compteurs, facturation, règlement ou tenue de comptes.

- La collecte des eaux usées et l'épuration

Les réseaux d'assainissement constituent un rouage essentiel de la lutte contre la pollution domestique. Ils doivent conduire la totalité des eaux usées à la station d'épuration. Le traitement des eaux usées met en œuvre un ensemble de procédés physiques et biologiques complexes. Les réseaux d'assainissement sont également utilisés pour collecter et évacuer les eaux pluviales, selon des techniques qui peuvent permettre de les séparer des eaux usées ou non.

## ■ Les boues

Le traitement de 1 m<sup>3</sup> d'eaux usées produit 350 à 450 grammes de boues brutes. Des processus de déshydratation et de traitement des boues permettent de réduire leur volume. En France, la majeure partie d'entre elles est recyclée en agriculture à travers l'épandage, transformée en compost ou valorisée en énergie.

Le Groupe propose depuis peu à ses clients de nouveaux services dédiés à l'environnement (audits et aide à la réduction de l'empreinte environnementale des services de l'eau sur les territoires, gestion quantitative des ressources pour lutter contre les impacts du changement climatique, service d'amélioration de la qualité des eaux de rivière, de lac et des eaux de baignade) et propose enfin également une nouvelle gamme de services pour les collectivités, les professionnels et les particuliers, pour la maîtrise des consommations d'eau (alerte-fuite, relevé à distance des compteurs, assurance et assistance fuite).

## (b) Les relations contractuelles avec les clients dans les métiers de l'eau

Le Groupe a pour clients des collectivités publiques locales et des industriels (principalement au travers de sa filiale Ondeo Industrial Solutions ou Safege dans le cadre d'études). Néanmoins, dans le cadre de contrats de délégation de service public, le Groupe est amené à desservir localement des clients industriels et commerciaux.

### Relations contractuelles avec les collectivités publiques

Les collectivités locales sont, en général, responsables de l'organisation du service de distribution de l'eau potable ainsi que de l'assainissement. Elles peuvent choisir de gérer le service directement (en « régie »), ou bien de faire appel à un opérateur extérieur, lui-même public, privé ou d'économie mixte.

Les contrats conclus entre le Groupe et les collectivités publiques sont régis par les règles de passation de marchés publics et/ou des procédures spécifiques de mise en concurrence.

Le Groupe distingue :

- les contrats de délégation de service public en France, ou leur équivalent hors de France, qui incluent les contrats d'affermage et les concessions, et toutes les formes contractuelles intermédiaires entre ceux-ci. Dans ces contrats, le Groupe a la responsabilité de l'intégralité de la gestion du service (production et distribution d'eau et/ou assainissement) : il s'occupe de la gestion des relations avec les consommateurs finaux, de la relève des compteurs, de l'établissement des factures et du recouvrement des paiements des consommateurs finaux. Le Groupe exerce son activité à ses risques et périls et se rémunère à travers la facturation aux usagers ; une partie des sommes facturées est reversée à la collectivité pour financer de nouveaux investissements. Les contrats d'affermage se distinguent des contrats de concession suivant l'importance des investissements qui sont de la responsabilité de l'opérateur privé ; la majeure partie des contrats du Groupe en France sont des contrats d'affermage ; il s'agit en général de contrats d'une durée longue, généralement comprise entre 10 et 20 ans ; et
- les contrats de prestations de services et de travaux ; les opérations et travaux sont, dans ce cas, facturés à la collectivité cliente. Il s'agit de contrats de moyenne ou longue durée, généralement entre 5 et 20 ans.

En général, les collectivités publiques sont propriétaires des actifs liés aux services de distribution de l'eau potable et de l'assainissement. Toutefois, dans certains pays (Grande-Bretagne et États-Unis, notamment), le Groupe est propriétaire des actifs qu'il exploite ; il n'y a, dans ces cas, pas de relation contractuelle avec une collectivité publique ; les relations entre l'opérateur privé et les différents clients et autres parties prenantes sont alors régies par un régulateur régional ou national via une licence d'exploitation délivrée par ce régulateur. Par ailleurs, en France, le Groupe est, pour des raisons historiques, propriétaire de certains actifs (voir chapitre 8 du présent document).

### Relations contractuelles avec les clients industriels

Le Groupe intervient également sur tout le cycle de l'eau auprès de clients industriels au travers de contrats de conception et de construction, de prestations de services, comme l'exploitation/la maintenance, la mise à disposition d'installations mobiles de traitement et/ou de vente d'équipements. Les contrats sont alors généralement établis pour des durées plus courtes par rapport à des contrats de même type avec des collectivités locales, allant le plus souvent de 1 à 5 ans par exemple dans le cadre de contrats de service.

En tant que spécialiste de l'ingénierie pluridisciplinaire, Safege accompagne également les clients privés dans la définition de leur stratégie environnementale, l'intégration de leur projet dans leur site, la maîtrise de l'eau au cours du cycle industriel, et l'élaboration des dossiers réglementaires.

## ➔ 6.5.1.2 Les métiers des déchets

### (a) La gestion intégrale du cycle des déchets

Le Groupe gère l'intégralité du cycle des déchets en intervenant à toutes les étapes de la gestion des déchets sous presque toutes leurs formes :

- collecte des déchets non dangereux des municipalités et des entreprises, tri, prétraitement, recyclage et valorisation matière, valorisation biologique (qui comprend notamment la valorisation agronomique et la réhabilitation des sols pauvres), valorisation énergétique (incinération, co-incinération et méthanisation), l'enfouissement en centre de stockage, intégrant la valorisation du biogaz ;
- gestion des déchets dangereux (hors déchets susceptibles d'être contaminés par des radionucléides issus d'une activité nucléaire) ;
- assainissement et propreté urbaine : entretien des réseaux municipaux et industriels et intervention de nettoyage des outils de production industrielle ; lavage-balayage des rues, entretien du mobilier urbain, nettoyage des plages, déneigement des rues ;
- réhabilitation des sols : traitement de sites, sols, sous-sols et nappes phréatiques pollués, démantèlement et reconversion de bâtiments ;
- démantèlement et déconstruction de véhicules hors d'usage, d'aéronefs et de bateaux en fin de vie.

Le Groupe offre ses services dans les domaines suivants :

#### Déchets non dangereux (collecte, tri, valorisation, élimination)

Dans le domaine des déchets non dangereux, le Groupe collecte, trie, recycle, valorise, et élimine les déchets d'origine municipale ou industrielle.

**Collecte**

Le Groupe collecte chaque jour des déchets de toute nature auprès des particuliers, des entreprises et des administrations : déchets ménagers, déchets organiques, déchets industriels non dangereux, déchets d'activités de soins, déchets liquides ou solides.

Le Groupe dispose d'un parc de véhicules lourds adaptés à tous les types de ramassage des déchets : collectes de déchets en mélange, collectes sélectives, collectes d'objets encombrants, de déchets des activités de soins, de déchets industriels, et cela, en environnement urbain ou rural. Les déchets issus des collectes sélectives (plastiques, verre, métaux, papiers et autres) sont dirigés vers des centres de tri pour être préparés au recyclage ; les déchets résiduels sont acheminés soit vers des plates-formes de transfert/tri/prétraitement, soit directement vers des usines d'incinération ou des centres de stockage. Certains déchets peuvent être fortement polluants (piles, aérosols, etc.). Ils sont alors dirigés vers des centres spécialisés pour être dépollués et conditionnés avant traitement ou valorisation.

**Valorisation matière**

Les déchets des ménages ou des entreprises issus des collectes sélectives sont dirigés vers l'un des 349 centres de tri et valorisation matière exploités par le Groupe. Ils sont ultérieurement triés en fonction de leur nature (plastiques, verre, papiers, cartons, métaux), conditionnés puis regroupés par filière de valorisation sur des plates-formes adaptées. Les matières valorisables sont ensuite acheminées vers les filières de transformation appropriées, et les refus de tri (non recyclables) sont, aussi souvent que possible, valorisés énergétiquement en incinération, ou à défaut, enfouis en centre de stockage.

L'économie du recyclage vise à assurer aux industriels un approvisionnement régulier en matières recyclées de qualité, et permet aux producteurs de déchets de bénéficier d'une filière réglementaire et pérenne de gestion de leurs déchets. Les activités de recyclage (par exemple, métaux, plastiques) s'organisent par ailleurs autour de collectes spécifiques.

En 2013, le Groupe a géré, en vue d'une valorisation, plus de 14,4 millions de tonnes de déchets. De ce total, près de 13,8 millions de tonnes ont été traitées en vue d'une valorisation matière, ce qui a permis de remettre sur le marché environ 3,5 millions de tonnes de matières premières secondaires (papiers, cartons, verre, métaux, plastiques, bois). En plus de ses activités de recyclage « classiques », le Groupe travaille à la mise en place des filières de démantèlement et de valorisation des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE), d'avions en fin de vie et des Véhicules Hors d'Usage (VHU), notamment via « Re-source Industries », filiale d'Indra (société de déconstruction automobile détenue à parts égales entre Sita et Renault).

Le Groupe poursuit également, à la demande de ses clients, la mise en œuvre de solutions industrielles de traitement favorisant la valorisation des déchets résiduels, telles que le tri mécanique et biologique (TMB) des déchets.

**Compostage et valorisation biologique**

Le compostage est un processus naturel qui consiste à transformer les déchets organiques en amendement des sols. Quatre types de déchets sont concernés : (i) les déchets verts des ménages et des collectivités, ainsi que les sous-produits de l'industrie du bois (écorces, sciure, etc.) ; (ii) la part organique des déchets des ménages, déchets des restaurants et des supermarchés ; (iii) les boues des stations d'épuration ; et (iv) les boues et sous-produits des industries du papier et de l'agroalimentaire.

De nombreuses analyses sont effectuées sur les déchets organiques, avant, pendant et après leur transformation en compost. L'air issu du processus de compostage est capté et traité afin de limiter les nuisances olfactives.

La gestion des boues est au cœur du savoir-faire du Groupe. Le Groupe accompagne les collectivités dans leurs projets de valorisation des boues et de compostage des déchets.

**Valorisation énergétique**

Les déchets peuvent aussi être valorisés par incinération. Le traitement thermique des déchets présente plusieurs avantages : il permet de réduire la masse et le volume des déchets, il est rapide et hygiénique, et il produit de l'énergie (en grande partie renouvelable) que l'on peut valoriser sous forme d'électricité et/ou de chaleur.

Six types de déchets peuvent être valorisés énergétiquement : (i) les déchets ménagers, (ii) les déchets d'origine industrielle assimilables aux ordures ménagères, (iii) les refus issus des centres de tri, (iv) les déchets des activités de soins, (v) les boues de stations d'épuration et (vi) les déchets dangereux.

Dans les usines d'incinération exploitées par le Groupe les déchets sont brûlés à haute température, conformément aux exigences réglementaires. La chaleur dégagée par la combustion est récupérée dans des chaudières qui produisent de la vapeur. Cette vapeur permet de produire de l'électricité et permet également d'alimenter des réseaux de chaleur.

En 2013, les unités d'incinération du Groupe ont traité environ 6,2 millions de tonnes de déchets, produit plus de 2 700 GWh électriques et ont permis de vendre plus de 1 900 GWh thermiques. Les gaz produits par la combustion des déchets sont épurés dans des systèmes de traitement dédiés avant leur rejet dans l'atmosphère. Les résidus solides sont essentiellement constitués de mâchefers, qui sont réutilisés en sous-couches pour la construction des routes après avoir subi un traitement adapté, ou bien sont déposés en centre de stockage, ainsi que les résidus d'épuration des fumées qui sont stockés après stabilisation.

Cette activité est soumise à de nombreuses contraintes réglementaires ou techniques, visant à réduire les impacts (émission de fumées, production de mâchefers et de cendres) et à valoriser l'énergie produite par la combustion des déchets sous forme de chaleur et/ou d'électricité.

La valorisation énergétique des déchets organiques peut également être réalisée par méthanisation. Ce processus de décomposition des matières organiques naturelles – par des micro-organismes et en l'absence d'oxygène – est connu de longue date. Son exploitation à échelle industrielle est plus récente. La méthanisation produit un biogaz valorisable en énergie électrique et/ou thermique et un résidu valorisable après compostage comme amendement organique des sols.

Un autre mode de valorisation énergétique réside dans la production de Combustibles Solides de Récupération (CSR), dérivés de déchets industriels non dangereux, et dans une moindre mesure, de déchets ménagers. Utilisée principalement par les cimentiers, cette filière constitue une réelle opportunité de développement de solutions complémentaires aux filières de recyclage et d'élimination. Difficilement recyclables dans les conditions technico-économiques du moment, les déchets constitutifs des CSR peuvent en effet être d'excellents combustibles alternatifs dans des fours à ciment, à chaux et dans les centrales de chaleur ou de vapeur d'industries à forte intensité énergétique (chimie, papeterie, etc.) équipées des systèmes de traitement des fumées adéquats.



**Élimination des déchets en centre de stockage**

L'enfouissement en centre de stockage demeure la principale filière de traitement dans de nombreux pays. En amont, la recherche d'un site doit répondre à un cahier des charges imprescriptible concernant notamment la qualité des sols, la protection des nappes aquifères, l'éloignement des habitations. En phase d'exploitation, les chargements sont contrôlés, les effluents (biogaz et lixiviats) sont captés, valorisés ou traités, et les paramètres environnementaux sont très régulièrement mesurés. Une fois fermés, les sites continuent à faire l'objet d'une surveillance pendant 30 ans.

Le Groupe exploite 127 centres de stockage dans le monde entier et en particulier en Europe. Dans l'exercice de ces activités, le Groupe développe et exploite des solutions industrielles innovantes pour la valorisation sous forme d'énergie renouvelable du biogaz des centres de stockage.

**Déchets dangereux**

Les déchets présentant un danger pour l'homme ou pour l'environnement nécessitent des précautions particulières lors de leur traitement. Une fois collectés, ils sont analysés, triés par familles, puis regroupés. Ils sont ensuite orientés vers la filière la plus adaptée.

Il existe plusieurs possibilités de traitement pour ces déchets, qui peuvent être :

- valorisés comme combustibles de substitution, notamment dans des fours de production de clinker, et après avoir reçu, si nécessaire, un prétraitement physique ;
- incinérés à haute température avec valorisation énergétique (cas des déchets halogénés, toxiques, réactifs) ;
- traités par voie physico-chimique et biologique (cas des déchets aqueux : acides, bases, bains de chromatation, etc.) ;
- traités, dépollués ou solidifiés, avant d'être enfouis dans des centres de stockage adaptés. Les résidus de peinture sont, par exemple, mélangés à des réactifs pour former un béton qui permet de stabiliser les polluants au sein d'une matrice minérale avant stockage ;
- régénérés en vue de leur recyclage matière, c'est-à-dire qu'ils sont épurés pour pouvoir être réutilisés (c'est le cas notamment des huiles et de certains solvants).

Sita est un acteur international du marché des déchets dangereux. Le Groupe dispose d'installations de traitement en France, en Europe mais également en Chine.

Le Groupe peut ainsi offrir à ses clients des solutions adaptées à tous les types de déchets dangereux (hors déchets susceptibles d'être contaminés par des radionucléides issus d'une activité nucléaire), depuis des conditionnements allant de 100 grammes (notamment les déchets ménagers spéciaux ou les déchets de laboratoire) jusqu'à plusieurs centaines de tonnes. En 2013, 4,1 millions de tonnes de déchets dangereux ont été traitées par le Groupe : prétraitement sur des plates-formes *ad hoc*, stabilisation et stockage en centres de stockage de classe I, incinération des déchets fortement chlorés ou soufrés, co-incinération en cimenteries.

**Assainissement, maintenance et propreté urbaine**

Le Groupe fournit aux collectivités locales, aux particuliers et aux industriels des prestations d'assainissement, de nettoyage industriel (notamment lors des arrêts d'usines), de collecte des déchets industriels dangereux ainsi que des prestations plus spécifiques comme le nettoyage des châteaux d'eau, les travaux pétroliers, ou le contrôle de réseaux d'assainissement des eaux usées dans les centrales nucléaires.

La propreté urbaine est une préoccupation des collectivités et une nécessité sanitaire. Dans ce domaine, le Groupe offre notamment les services suivants : le balayage mécanisé et manuel, l'entretien du mobilier urbain, le désaffichage, l'effacement des graffitis, le déneigement, le nettoyage des plages, le vidage et l'entretien des poubelles de rue et la communication de sensibilisation. Selon les pays, des prestations complémentaires peuvent être offertes, telles que l'entretien de parcs et jardins municipaux.

**Dépollution et reconversion de sites industriels pollués**

Les pollutions qui touchent les sols peuvent être de deux natures : organique ou minérale. Il existe trois types de traitement :

- le traitement *in situ*, pour les opérations de dépollution souterraine des nappes phréatiques ou des sols sans excavation ;
- le traitement sur site, lorsque la terre est extraite mais traitée sur place ; et
- le traitement hors site, lorsque la terre doit être non seulement extraite, mais dirigée vers des centres spécialisés, où elle subit des traitements biologique, thermique, physico-chimique et/ou un stockage.

Le Groupe, *via* ses filiales spécialisées, développe depuis 25 ans des solutions innovantes en matière de dépollution et de reconversion des sites industriels.

À titre d'illustration, après avoir assuré la décontamination et la réhabilitation du site de l'ancienne fonderie Metaleurop Nord en France, le Groupe, *via* Sita Spécialités, assure aujourd'hui la dépollution et la réhabilitation du complexe industriel « The Avenue », à Chesterfield, au Royaume-Uni. Ce projet, remporté en collaboration avec Volker Stevin UK et DEME Environmental Contractors (DEC NV), est le plus gros projet public de ce type au Royaume-Uni, et l'un des plus importants chantiers de dépollution de friches industrielles en Europe. L'ensemble des étapes de dépollutions a débuté en septembre 2009 et doit s'échelonner sur cinq ans, jusqu'à la reconversion finale du site prévue en 2014.

**(b) Les relations contractuelles avec les clients dans les métiers des déchets**

Le Groupe intervient pour deux types de clients :

- les collectivités publiques (municipalités ou autres) : les contrats conclus avec les collectivités publiques sont généralement des contrats de moyen ou long terme (d'une durée généralement comprise entre 3 et 7 ans pour la collecte, jusqu'à 20 voire 30 ans dans certains cas pour le traitement), et concernent des activités réglementées localement, au sein desquelles les services publics sont des acteurs significatifs ; et
- les industriels : les contrats conclus avec les clients industriels sont généralement des contrats de court ou moyen terme (souvent un an renouvelable pour la collecte), et concernent des activités pour lesquelles les industriels ont de plus en plus recours à des sous-traitants pour une externalisation de l'ensemble de la gestion de leurs déchets.

Le Groupe propose l'énergie produite à l'occasion du traitement des déchets, et les matières issues de ces traitements et du recyclage (matières premières secondaires) tant aux collectivités publiques qu'aux clients industriels.

## 6.5.2 Présentation des activités Eau Europe

L'Europe constitue le cœur de l'activité du Groupe dans le domaine de l'eau. Les sociétés du segment Eau Europe du Groupe ont contribué au chiffre d'affaires consolidé réalisé en 2013 à hauteur de 4,4 milliards d'euros, provenant principalement de, Lyonnaise des Eaux <sup>(1)</sup> (qui représentait 50 % du chiffre d'affaires consolidé du segment Eau Europe) et de la Sociedad General de Aguas de Barcelona (Agbar).

En Europe, le Groupe dessert environ 30 millions de personnes en eau potable, et fournit des services relatifs aux eaux usées à environ 30 millions de personnes.

### ➔ 6.5.2.1 Lyonnaise des Eaux

Lyonnaise des Eaux inclut les activités de Lyonnaise des Eaux France, les activités du Groupe liées à l'eau en Italie et en Europe Centrale et les activités de Safège.

En 2013, la *Business Unit* Lyonnaise des Eaux a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 2,3 milliards d'euros, et employait plus de 11 300 personnes.

#### (a) Lyonnaise des Eaux France

##### (i) Les spécificités du secteur de l'eau en France

Le Groupe estime que les sommes facturées en France pour le service de l'eau et de l'assainissement par l'ensemble des prestataires (publics et privés) s'élèvent à un montant total de 12,4 milliards d'euros ; il estime que les opérateurs privés représentent 42 % de ce total, le reste revenant aux collectivités locales, agences de l'eau et à l'État. La taille du secteur de la production et distribution d'eau potable est de 6,4 milliards d'euros, et celui du traitement des eaux usées de 6 milliards d'euros. Par ailleurs, on estime que les opérateurs privés représentent 59 % des volumes facturés dans l'eau potable et 24 % des volumes facturés dans l'assainissement en France (*source : chiffres pour l'année 2009 issus d'une étude réalisée par BIPE/FP2E, mars 2012*).

##### (ii) Description des activités de Lyonnaise des Eaux France

Le Groupe intervient en France, auprès des collectivités publiques, essentiellement au travers de sa filiale Lyonnaise des Eaux France (« LDEF ») et des filiales de celle-ci. Depuis sa création en 1880, LDEF est présente sur le secteur des services liés à l'eau en France, et exerce aujourd'hui ses activités sur l'intégralité du cycle de l'eau, de la production d'eau potable jusqu'à l'assainissement des eaux usées, notamment au travers de services dans les domaines du pompage et du traitement de l'eau, du stockage et de la distribution, du service client, de la collecte des eaux usées et de l'épuration, et du traitement des boues.

En 2013, la contribution de LDEF au chiffre d'affaires consolidé du Groupe a été d'environ 2,1 milliards d'euros (dont 44 % correspondent aux services de production et distribution d'eau potable dans le cadre de la délégation de service public (DSP), 26 % aux services relatifs à l'assainissement dans le cadre de la DSP, 18 % aux services hors DSP et offres de diversification et 12 % aux travaux sur les installations et réseaux de distribution) ; elle employait, avec l'ensemble de ses filiales, près de 10 000 personnes au 31 décembre 2013.

Le Groupe estime que LDEF dessert près de 12 millions de personnes en eau potable, soit environ 19 % de la population française. En 2013,

LDEF exploitait plus de 680 sites de production d'eau potable, et a livré au réseau plus 1 000 millions de m<sup>3</sup> d'eau potable.

Le Groupe estime que LDEF fournit des services relatifs aux eaux usées touchant environ 20 % de la population française raccordée à un réseau d'assainissement. En 2013, LDEF exploitait 1 517 stations d'épuration, qui ont traité près de 750 millions de m<sup>3</sup> d'eaux usées.

LDEF est ainsi le deuxième acteur privé en France.

##### (iii) Les contrats de Lyonnaise des Eaux France

Sur la partie cœur de métier, qui représente encore 95 % de son chiffre d'affaires, les trois quarts des contrats en chiffre d'affaires sont des contrats de délégation de service public (DSP) d'eau et d'assainissement, un quart sont des contrats de prestations de services ou de travaux. LDEF dispose d'un portefeuille d'environ 2 350 contrats de DSP au 31 décembre 2013.

Le Groupe distingue :

- les contrats de délégation de service public, qui incluent les contrats d'affermage, les concessions et toutes les formes contractuelles intermédiaires entre ceux-ci sous le terme générique de « délégation de service public ». Dans ces contrats, le Groupe a la responsabilité de l'intégralité de la gestion du service (eau potable ou assainissement) ou d'une partie de la gestion du service (production ou distribution d'eau, collecte, transport ou traitement des eaux usées) : il s'occupe de l'exploitation et de l'entretien des ouvrages, le cas échéant de travaux patrimoniaux, de la gestion des relations avec les consommateurs finaux, de la relève des compteurs, de l'établissement des factures et du recouvrement des redevances auprès des consommateurs finaux. Il veille à l'atteinte des performances du service. Le Groupe exerce son activité à ses risques et périls et se rémunère à travers la facturation aux usagers ; une partie des sommes facturées est reversée à la collectivité pour qu'elle finance de nouveaux investissements. Les contrats d'affermage, relatifs à l'exploitation du service, se distinguent des contrats de concession qui confient des investissements à l'opérateur privé ; la majeure partie des contrats de Lyonnaise des Eaux sont des contrats d'affermage dont la durée est généralement comprise entre 8 et 12 ans, les concessions, d'une durée plus longue, s'échelonnant entre 15 et 20 ans ;
- les marchés publics qui peuvent porter sur des prestations de services ou des travaux. Dans les marchés de prestations de service, le Groupe s'occupe principalement de l'exploitation et de l'entretien des ouvrages du service (eau ou assainissement). Les travaux concernent par exemple les interventions sur les réseaux. Dans les marchés, les prestations et travaux sont facturés à la collectivité cliente qui reste responsable de la facturation auprès des consommateurs finaux. Il s'agit de contrats de courte ou moyenne durée, généralement entre 2 et 10 ans.

Sur la partie diversification, on observe une plus grande hétérogénéité de contrats.

LDEF, dans le cadre de sa stratégie de diversification, adresse depuis trois ans un large panel de clients allant des clients particuliers, usagers du service de l'eau, aux gestionnaires des parcs immobiliers (bailleurs sociaux & privés, bâtiments communaux, immeubles tertiaires), aux grands comptes et industriels. Les offres de diversification ont également permis de compléter le portefeuille d'offres pour les clients historiques, les collectivités locales.

(1) Y compris les activités en France, Italie, Safège et en Europe Centrale.

Les services apportés aux clients se matérialisent sous plusieurs types de prestations :

- réalisation de travaux sur les milieux naturels pouvant s'étendre de quelques semaines à quelques mois ;
- gestion de projets informatiques (intégration, exploitation, maintenance...) dans les métiers de l'environnement ;
- prestation de services de 5 à 10 ans sur des offres de pilotage de la performance immobilière ;
- conseil en gestion immobilière et environnementale ;
- délégation de service public réalisée sur des installations publiques (ports, piscines, équipements de sports & loisirs...).

## (iv) Succès commerciaux de Lyonnaise des Eaux France

### A. Cœur de métier

En 2013, LDEF a remporté de nombreux succès commerciaux. On peut citer parmi eux les conquêtes suivantes :

- en assainissement, les conquêtes des délégations des services de l'Agglomération de Douai et de 12 des 13 communes de l'Agglomération d'Avignon ;
- en eau potable, les conquêtes des délégations des services des communes d'Olivet ou de Pirae en Polynésie Française ;
- le déploiement de la télérelève des 16 000 compteurs d'eau de la ville de Mulhouse. La technologie longue portée mise en œuvre se révèle une solution performante pour améliorer le service aux usagers. LDEF, avec ce contrat, dépasse ainsi le million de compteurs intelligents déployés en Europe.

Les principaux renouvellements :

- du contrat de délégation de service public de l'assainissement signé avec Marseille Provence Métropole pour la gestion de Marseille et de quatre communes limitrophes (collecte, traitement des eaux usées et gestion des eaux pluviales) pour une durée de 15 ans, représentant un chiffre d'affaires de 1,2 milliard d'euros sur la durée du contrat ;
- des contrats des services publics de l'eau et de l'assainissement signés avec le SI Rhône Ventoux (Vaucluse) pour une durée respective de 12 et 8 ans représentant un montant global de 152 millions d'euros ;
- du contrat de service public de l'assainissement signé avec l'Agglomération Côte Basque Adour pour la gestion des villes de Biarritz et Anglet (collecte, traitement des eaux usées et gestion des eaux pluviales), pour une durée de 10 ans représentant un montant de 46 millions d'euros.

Le positionnement de LDEF sur le « Contrat pour la Santé de l'Eau » prouve sa pertinence en étant intégré à de nombreux contrats et avenants avec les trois volets de ses engagements : gouvernance et transparence ; innovation pour la santé de l'eau ; économie vertueuse/eau équitable.

LDEF a mobilisé en 2013 ses équipes commerciales pour adapter les contrats aux évolutions réglementaires, en particulier concernant la protection des consommateurs contre les fuites invisibles (loi Warsmann) et la sécurité des chantiers (décret « construire sans détruire »). LDEF a également remplacé, dans les contrats de services qu'elle gère, près de 550 000 branchements plomb avant l'échéance réglementaire de fin décembre 2013.

### B. Diversification

Parmi les événements majeurs de l'année 2013, on peut noter :

- l'inauguration de la piscine de Sartrouville (Yvelines) en mars 2013 et le démarrage de l'exploitation de l'ouvrage pour une période de 18 ans ;
- le démarrage de l'exploitation des thermes et du centre thermo-ludique de Montrond-les-Bains (Loire) pour une durée de 10 ans ;
- la signature d'un partenariat stratégique entre Lyonnaise des Eaux et SFR dans le domaine du *smart metering* en mars 2013.

## (b) Les autres activités de Lyonnaise des Eaux

Au sein de la *Business Unit* Lyonnaise des Eaux, le Groupe est également présent :

### En Italie

À travers sa filiale Ondeo Italia, basée à Milan, le Groupe détient des participations dans cinq sociétés d'eau et d'assainissement en Toscane (à Arezzo, à Florence, à Pise, à Sienne, et à Montecatini Terme). C'est aussi à travers Ondeo Italia que le Groupe détient une participation de 8,41 % <sup>(1)</sup> dans Acea, société cotée à la Bourse de Milan qui intervient dans le domaine de la gestion intégrée de l'eau, la distribution d'énergie, l'éclairage public et la vente et la distribution de gaz naturel. Acea, basée à Rome, est le principal opérateur d'eau et d'assainissement en Italie.

### En Grèce

Au travers d'une participation de 5,46 % au capital d'Eyath, société cotée à la Bourse d'Athènes qui gère le service des eaux de Thessalonique.

### En Europe Centrale

Le Groupe est présent sur le secteur de l'eau depuis de nombreuses années dans certains des pays membres de l'Union Européenne. Le Groupe assure ainsi, seul ou en partenariat :

- en République tchèque, des services d'eau potable et d'assainissement dans plusieurs villes où il est présent depuis 1993 ;
- en Slovaquie, des services d'eau potable depuis 1999 à Trenčín ;
- en Slovénie, l'exploitation de la station d'épuration de Maribor qu'il a construite.

Par ailleurs, le Groupe est attentif aux opportunités de développement, notamment en Pologne, en Russie, en Azerbaïdjan et en Ukraine.

Le Groupe estime que le secteur de l'eau en Europe Centrale et de l'Est se caractérise par une baisse de la consommation dans certains pays et la difficulté à ajuster les tarifs ; toutefois, il présente des opportunités de développement au regard de la nécessité pour ces pays de se conformer à la réglementation environnementale européenne.

### Safege

Safege, filiale détenue à 100 % par SUEZ ENVIRONNEMENT, exerce ses compétences en ingénierie auprès des collectivités, autorités publiques, délégataires de services publics, clients privés et industriels.

(1) Au 31 décembre 2013.

S'appuyant sur ses robustes références dans l'eau et l'environnement, Safege a su accélérer le développement de nouvelles compétences dans les domaines des déchets, de la mobilité urbaine, des énergies nouvelles et des télécommunications. Aujourd'hui, Safege dispose de l'ensemble des compétences nécessaires pour mener à leur terme des projets d'aménagement qui sont par essence transversaux et nécessitent une approche globale.

Acteur de référence dans les métiers d'aménagement durable de la ville et des territoires, Safege accompagne ses clients en France et à l'international pour orienter leurs choix d'aménagement et concevoir avec eux leurs infrastructures à tous les stades de leurs projets : assistance à la maîtrise d'ouvrage, études, maîtrise d'œuvre, assistance à l'exploitation, formation, audits.

Safege rassemble près de 900 collaborateurs et opère régulièrement dans plus de 100 pays.

Au cours de l'année 2013, Safege a remporté de nombreux succès commerciaux en France et à l'international, confortant son positionnement d'expert en ingénierie pluridisciplinaire pour la ville durable :

- Safege et sa filiale Actimar ont remporté conjointement l'aménagement du port de plaisance du Guilvinec dans le Finistère, contribuant à la valorisation urbaine et touristique du site tout en préservant la biodiversité ;
- Safege a accompagné les Autoroutes du Sud de la France pour le management environnemental des travaux de déplacement de l'autoroute A9 au droit de Montpellier ;
- en Guadeloupe, Safege a assuré une mission de conseil et d'assistance auprès du SICTOM qui a lancé fin 2012 un Partenariat Public-Privé pour la construction d'une plateforme multifilière de traitement des déchets (valorisation matière, organique et thermique) pour valoriser et traiter les 113 000 tonnes de déchets ménagers reçus actuellement sur le centre de stockage en fin de vie ;
- à travers sa filiale Explicit, Safege a confirmé sa position d'expert énergie climat en assurant l'organisation et l'animation du débat public sur la transition énergétique pour le Conseil Régional d'Île-de-France ;
- dans le domaine des transports urbains, Safege a conforté sa position d'architecte transport à l'international en réalisant l'étude de faisabilité d'un téléphérique urbain destiné à desservir la vieille ville de Jérusalem depuis la ligne de tramway en projet ;
- dans le cadre du programme d'appui du Delta du Niger, Safege a été chargée d'améliorer le cadre politique, institutionnel, juridique et financier du secteur eau et assainissement afin d'aider les institutions de ce secteur à offrir des services durables d'alimentation en eau.

### ➔ 6.5.2.2 Agbar

Le 8 juin 2010, le Groupe a finalisé aux côtés de Criteria CaixaCorp (Criteria) l'acquisition d'Agbar, initiée en octobre 2009. L'acquisition d'Agbar a été finalisée en 2010 ; détenue à 75,35 %, la filiale est aujourd'hui totalement intégrée à SUEZ ENVIRONNEMENT.

En 2013, la contribution d'Agbar au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 2,1 milliards d'euros. Agbar, qui emploie plus de 10 400 personnes dans le monde (hors USG et SUEZ ENVIRONNEMENT España, mais incluant les salariés d'Agbar hors d'Espagne), a réalisé 66 % de son chiffre d'affaires en Espagne, et 34 % dans le reste du monde.

## (a) Les activités d'Agbar en Espagne

### Les spécificités du secteur de l'eau en Espagne

Le Groupe estime que les opérateurs privés représentent environ 54 % du secteur de la production et distribution d'eau potable et 55 % de celui du traitement des eaux usées (*source : GWI 2011*).

### Description des activités d'Agbar

Agbar exerce ses activités sur l'intégralité du cycle de l'eau : captage, transport, traitement et distribution de l'eau potable ; collecte, traitement et réutilisation des eaux usées ; valorisation des boues issues de l'épuration ; services aux clients. La société a pour clients principalement des collectivités publiques locales.

Agbar est le premier acteur privé en Espagne dans le secteur de l'eau.

Dans le pays, Agbar fournit de l'eau potable à 13,7 millions de personnes et des services d'assainissement à plus de 9,5 millions de personnes.

Suite à l'approbation le 6 novembre 2012 par le Conseil de l'Agglomération de Barcelone de la création d'une société public-privé pour la gestion intégrée du cycle de l'eau, Aigües de Barcelona Empresa Metropolitana de Gestió del Cicle Integral de l'Aigua SA, une entreprise en partenariat public-privé formée par Agbar qui en détient 85 % et l'agglomération de Barcelone qui détient les 15 % restants, est en exploitation depuis le 1<sup>er</sup> août 2013. L'entreprise est en charge de la distribution de l'eau et du traitement des eaux usées de l'agglomération de Barcelone.

L'offre publique d'achat lancée par Agbar sur 100 % de la seconde plus importante entreprise du secteur de l'eau en Catalogne, Aigües de Sabadell (CASSA) a été conclue avec succès en juillet 2013 avec l'acquisition de 402 630 actions représentant 64,09 % des parts (atteignant une participation totale de 77,7 % des parts), pour un investissement total de 24,2 millions d'euros. Le Conseil de la ville conserve une participation de 20 % dans l'entreprise.

### Les autres activités du Groupe Agbar

En 2011 Agbar a lancé la marque Aqualogy, une nouvelle marque qui réunit les savoir-faire du Groupe pour offrir des solutions à valeur ajoutée, adaptées aux besoins des clients et aux nouveaux marchés. Agbar vise à continuer le développement des activités d'Aqualogy à la fois en Espagne et sur les marchés internationaux. Le développement commercial de cette nouvelle marque est une priorité pour Agbar.

## (b) Le développement d'Agbar hors d'Espagne

Hors d'Espagne, les services d'eau potable d'Agbar concernent près de 12 millions de personnes et ses services d'assainissement s'adressent à 4,6 millions de personnes.

En dehors de l'Espagne, Agbar est implanté :

### En Amérique du Sud

En particulier au Chili via sa filiale Aguas Andinas (production et distribution d'eau potable à 6,2 millions d'habitants et traitement des eaux usées pour 5,9 millions d'habitants), via Essal (quatrième société de distribution d'eau au Chili) dont Agbar a acquis 53,5 % en 2008, et à travers le contrat de construction de la troisième station d'épuration de Santiago de Chile, d'une capacité de 2,2 m<sup>3</sup>/s, qui a été adjugé à Agbar et Degrémont. Le plan d'assainissement de la ville de Santiago s'est conclu cette année avec l'entrée en service de l'usine d'assainissement de Mapocho. Au travers de ce projet, la ville a atteint un niveau de couverture de 100 % pour le traitement des



eaux usées. La réception finale de l'usine a été réalisée en avril 2013, avec une augmentation des tarifs appliquée à cette même date.

Agbar est également implanté au Mexique, en Colombie, à Cuba, au Pérou et au Brésil. De plus, Aqualogy a gagné de nouveaux contrats dans ces pays et dans la région caribéenne.

Depuis 2012, Agbar gère au travers de sa filiale mexicaine Aguas de Saltillo, l'intégralité du cycle de l'eau de la société récemment constituée, Aguas de Ramos Arizpe (municipalité de 75 000 habitants) qui a commencé son exploitation en janvier 2013.

#### Au Royaume-Uni

Au travers de la société Bristol Water, acquise en 2006 et qui dessert plus d'1 million de personnes. En 2010, Agbar a également procédé à l'acquisition de Marral, une société fournissant des services aux clients industriels, dans le cadre de sa stratégie de diversification vers le marché de l'eau non régulé.

En octobre 2011, Agbar a cédé 70 % du capital de Bristol Water à Capstone Infrastructure Corporation. L'opération fait partie intégrante de la stratégie d'Agbar de recentrage sur les services dans l'eau à forte valeur ajoutée. Agbar a conservé 30 % du capital de Bristol Water et reste un actionnaire opérationnel de référence au travers d'un contrat de gestion et d'exploitation.

En 2011, Aqualogy UK a commercialisé *Ice Pigging*, une technologie innovante brevetée, permettant le nettoyage de l'intérieur des conduites d'eau en utilisant de la glace pilée. En 2012, Aqualogy UK a consolidé le développement de sa technologie en signant des contrats aux États-Unis, au Chili et en Espagne. En 2013, deux projets

ambitieux ont été lancés pour l'entretien des canalisations du Nord de Londres et dans la région de Newcastle. Le développement de ces activités a également démarré en Australie et en Allemagne.

#### En Algérie

Au travers d'un contrat pour SEOR – Société de l'Eau et de l'Assainissement d'Oran – commencé en avril 2008, et à travers lequel la société dessert plus de 1,6 million de personnes en eau potable. En 2013, une nouvelle station d'assainissement a été incorporée aux infrastructures déjà gérées par l'entreprise avec une capacité totale de traitement de 30 000 m<sup>3</sup> par jour.

#### Aux États-Unis

En 2011, Agbar est entré sur le marché américain avec la signature d'un contrat de gestion de la société Utility Service Group (USG), filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT localisée en Géorgie. USG est spécialisée dans la maintenance des réservoirs d'eau potable. Elle est la plate-forme de croissance d'Aqualogy en Amérique du Nord. En 2012, Agbar a développé son offre de services et démarré la commercialisation de solutions et technologies à valeur ajoutée. USG a signé un accord avec Subsurface Technologies pour démarrer la maintenance de ses puits début 2013. Au cours de l'année, le développement des activités s'est poursuivi avec l'introduction de nouveaux produits Aqualogy sur le marché américain.

#### (c) Les autres activités du Groupe en Espagne

Depuis fin octobre 2007, le Groupe est également présent en Espagne via une participation de 33,05 % dans Aguas de Valencia.

## 6.5.3 Présentation des activités Déchets Europe

L'Europe constitue le cœur de l'activité du Groupe dans le domaine des déchets. Les sociétés du secteur Déchets Europe du Groupe ont contribué au chiffre d'affaires consolidé réalisé en 2013 à hauteur de 6,6 milliards d'euros. L'activité Déchets Europe du Groupe est essentiellement exercée par Sita France et ses filiales spécialisées, Sita Belgium, Sita Deutschland, Sita Nederland, Sita UK, Sita Finland et Sita Sverige en Scandinavie, Sita Polska et Sita CZ en Europe Centrale et de l'Est. En 2006, SUEZ ENVIRONNEMENT a créé Terralys, filiale commune à Sita France et LDEF, spécialisée dans le compostage et le traitement des boues en France.

Les sociétés du segment Déchets Europe ont réalisé 46 % de leur chiffre d'affaires en France, 13 % au Royaume-Uni, 38 % dans le reste de l'Europe (UE et non-UE) et 3 % hors d'Europe.

En Europe, en 2013, le Groupe a desservi par ses activités de collecte plus de 42 millions de personnes et plus de 323 000 clients industriels et commerciaux ; le Groupe a collecté près de 17 millions de tonnes et traité près de 32 millions de tonnes de déchets ménagers, industriels et d'activités de soins.

### ➔ 6.5.3.1 Sita France

Le Groupe intervient en France dans le domaine des déchets au travers de sa filiale Sita France et des filiales de celle-ci.

#### (a) Les spécificités du secteur des déchets en France

Le secteur français des déchets représente 15,7 milliards d'euros (source : IFEN, 2013 <sup>(1)</sup>). Sur un total de plus de 355 millions de tonnes de déchets générés, 73 % proviennent des activités de la construction et de la démolition, 14 % sont issus des activités commerciales et industrielles, 8 % sont générés par les municipalités et les ménages, tandis que 5 % sont des déchets issus de l'assainissement et de la dépollution. En ce qui concerne les déchets ménagers et assimilés, 32 % sont mis en centre de stockage, 6 % font l'objet d'un traitement thermique, 57 % sont récupérés ou font l'objet d'un traitement biologique et 5 % ont été exportés (source : Eurostat – données 2010) ; le Groupe s'attend à ce que la part du recyclage s'accroisse dans le long terme.

#### (b) Description des activités de Sita France

Sita France intervient sur l'intégralité du cycle des déchets : collecte, tri, valorisation et élimination (valorisation matière, valorisation biologique, valorisation énergétique, stockage), gestion des déchets dangereux, dépollution des sols, assainissement et maintenance industrielle.

Sita est présente en France dans le domaine des déchets depuis sa création en 1919. Le Groupe dispose de capacités de traitement

(1) Estimation du total des dépenses courantes nationales pour la gestion des déchets.

importantes, d'un portefeuille de contrats diversifié, d'une expertise particulière en matière de valorisation et de traitement (tri, recyclage, stockage, incinération, méthanisation), d'un maillage géographique couvrant l'ensemble du territoire national, et d'une capacité à innover en proposant des solutions de traitement et de valorisation nouvelles. Sita France est aujourd'hui présente dans la valorisation des métaux ferreux et non-ferreux, des papiers cartons, du bois, des plastiques et des caoutchoucs techniques. Sita Spécialités, par l'intermédiaire de sa filiale Scori, bénéficie d'une expérience de 30 ans dans la préparation de combustibles pour les fours cimentiers à partir de déchets dangereux (solides et liquides).

En 2013, la contribution de Sita France au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 3,6 milliards d'euros. Au 31 décembre, Sita France employait 19 400 personnes.

En 2013, Sita France a fourni des services de collecte des déchets à près de 11 millions d'habitants et plus de 71 000 clients commerciaux et industriels ; la société a traité plus de 19 millions de tonnes de déchets (incluant les activités de Teris et de Boone Comenor à l'étranger, pour un peu plus d'un million de tonnes). Au 31 décembre 2013, Sita France exploitait 84 plates-formes de compostage, 37 sites d'incinération (dont 35 ont la faculté de récupérer de l'énergie) et 440 stations de tri et de transfert.

Le Groupe a traité en 2013 plus de 1,3 million de tonnes de métaux ferreux et non ferreux et a élargi son offre de services aux clients industriels tant en France qu'à l'étranger.

Sita France s'est également renforcé dans le segment du traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) en inaugurant en septembre 2010 à Feyzin – près de Lyon – une nouvelle unité de traitement des DEEE, capable de valoriser 25 000 tonnes de matériel par an. Cette unité est la première à traiter tous les types de DEEE, et a été labellisée par le Pôle de Compétitivité Axelera « Chimie et Environnement » car elle met en œuvre un procédé innovant pour l'extraction et la séparation des matières plastiques intégrées dans les déchets.

On notera enfin, parmi les principaux succès commerciaux de Sita France :

- le renouvellement des contrats de collecte des déchets ménagers des agglomérations de Dreux et Saint-Étienne ;
- le renouvellement du contrat de traitement des ordures ménagères de l'agglomération de Tours ;
- le renouvellement des accords commerciaux de fourniture de combustibles de substitution aux cimentiers (Sita Spécialités – Scori) ;
- la construction d'une unité biomasse de production de vapeur sur la plateforme chimique de Roussillon (Sita Spécialités) ;
- le gain du contrat de valorisation des métaux de l'usine PSA Peugeot Citroën de Vigo (Espagne).

Le Groupe estime que Sita France est le deuxième acteur privé en France.

### ➔ 6.5.3.2 Sita UK & Scandinavie

Le Groupe intervient au Royaume-Uni essentiellement au travers de sa filiale Sita UK. Le Groupe est également présent par ses activités de collecte et de traitement de déchets en Suède et en Finlande au travers de ses filiales Sita Sverige et Sita Finland.

En 2013, la contribution de Sita UK & Scandinavie au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 1,3 milliard d'euros ; la *Business Unit* employait près de 6 500 personnes au 31 décembre 2013.

## (a) Les spécificités du secteur des déchets au Royaume-Uni et en Scandinavie

### Royaume-Uni

Sur un total de près de 260 millions de tonnes de déchets générés, 41 % proviennent des activités de la construction et de la démolition, 48 % sont issus des activités commerciales et industrielles, 11 % sont générés par les municipalités et les ménages. En ce qui concerne les déchets ménagers, 49 % sont mis en centre de stockage, 39 % sont recyclés ou récupérés, et 12 % sont incinérés (*source : Eurostat – données 2008*). Compte tenu des évolutions rapides observées au cours des dernières années, le Groupe estime que la part des déchets mis en centre de stockage devrait aujourd'hui être moins importante, en particulier sous l'effet de mesures telles que les taxes sur les quantités mises en centre de stockage ou les pénalités en cas de dépassement des quotas autorisés.

La confirmation du gouvernement de coalition en 2010 que la taxe sur les quantités mises en centre de stockage allait augmenter de 8 livres sterling par an jusqu'en 2014 (où elle atteindra alors 80 livres sterling par tonne), accroît d'ailleurs la viabilité des options alternatives de traitement des déchets telles que le recyclage et les technologies de valorisation énergétique.

### Suède et Finlande

Le secteur des déchets en Suède représente environ 118 millions de tonnes de déchets, parmi lesquels 8 % proviennent des activités de la construction et de la démolition, 88 % sont issus des activités commerciales et industrielles (dont l'intégralité provient de l'industrie minière), 3 % sont générés par les municipalités et les ménages, tandis que 5 % sont des déchets dangereux (*source : Eurostat – données 2010*). En 2012 moins de 1 % des déchets ménagers étaient mis en centre de stockage, 47 % étaient recyclés et 52 % étaient incinérés et produisaient de l'eau chaude pour les systèmes de chauffage urbain et de l'électricité (*source : d'après Swedish Waste Management Annual Report 2012*).

Le secteur des déchets en Finlande représente près de 104 millions de tonnes de déchets, parmi lesquels 24 % proviennent des activités de la construction et de la démolition, 74 % sont issus des activités commerciales et industrielles (dont l'intégralité provient de l'industrie minière), 2 % sont générés par les municipalités et les ménages. En ce qui concerne les déchets ménagers, 35 % sont recyclés ou valorisés, 25 % sont l'objet d'une incinération, et 40 % sont mis en centre de stockage (*source : d'après Eurostat – données 2010*). En Finlande, le poids relativement important des secteurs commercial et industriel s'explique par la prise en compte des tonnages en provenance des industries minière et papetière. La Finlande dépend traditionnellement du traitement des déchets en centre de stockage et moins de la valorisation. Pour accroître le taux de valorisation, des plans long terme ont été activés en construisant des sites de valorisation énergétique afin d'offrir une alternative aux centres de stockage.

## (b) Description des activités de Sita UK & Scandinavie

### Sita UK

Sita UK est une entreprise de recyclage et de gestion des ressources créée en 1988. Elle fournit à 1,9 million d'habitants et plus de 31 000 clients industriels des solutions de traitement des déchets respectueuses de l'environnement et innovantes à travers le Royaume-Uni.

En 2013, Sita UK a géré près de 7 millions de tonnes de déchets au travers de son réseau d'infrastructures de recyclage, de compostage, de stockage et de production d'énergie à partir de déchets, tout en

recyclant et valorisant plus de 2,4 millions de tonnes de déchets. Le montant total d'électricité généré par les centres de stockage et les usines d'incinération dépasse les 856 000 MWh.

D'ici à 2015, le Royaume-Uni doit réduire le tonnage des déchets mis en centre de stockage à 35 % du montant stocké en 1995. La taxe sur les tonnages mis en centre de stockage sera de 80 livres sterling par tonne l'année prochaine.

Sita UK intervient sur l'ensemble du cycle des déchets. La société peut s'appuyer sur l'expérience de SUEZ ENVIRONNEMENT qui lui permet de prendre part à tous les appels d'offres sur ce secteur, d'autant plus qu'il bénéficie d'une expertise importante dans la gestion intégrée des déchets au travers de contrats de Private Finance Initiative (PFI).

Sita Trust a distribué plus 92 millions de livres sterling à la communauté et aux projets environnementaux depuis 1997. Le financement est alloué via le fonds gouvernemental des décharges communautaires par lequel une part de la taxe sur les tonnages mis en centre de stockage peut être redistribuée au fonds Sita Trust.

Sita UK a par ailleurs démontré sa capacité à obtenir le renouvellement de ses contrats, ainsi qu'à poursuivre son développement par des activités complémentaires :

- **Combustible solide de récupération (CSR) :** Sita UK est maintenant un des principaux producteurs de CSR, produit grâce au traitement des déchets commerciaux dans un nouveau site dédié à Ridham Docks dans le Kent. Une fois traité, le CSR sera utilisé en remplacement des énergies fossiles dans la production de ciment. En 2013, Sita UK a également ouvert son site de Landor Street (Birmingham).
- **Combustible issu des déchets (RDF) :** Sita UK produit du combustible issu des déchets destinés initialement à être mis en centre de stockage. Ce combustible sera fourni à deux installations de cogénération aux Pays-Bas.
- **Copeaux de bois :** Sita UK est l'un des recycleurs les plus importants du Royaume-Uni. Le bois qui ne peut être recyclé sera transformé en combustible dans l'une des installations de Sita UK à travers le pays. Sita UK a récemment signé un nouveau contrat pour fournir des combustibles issus du bois à un système de chauffage urbain de Stockholm (Suède).
- **Combustible issu des plastiques en fin de vie :** en 2010 Sita UK a finalisé un accord historique de recyclage avec Cynar Plc pour la conversion en diesel de plastiques en fin de vie. Le permis de construire a été accordé en septembre 2011 pour la première des infrastructures à Avenmouth près de Bristol. Il s'agira du premier site du Royaume-Uni à produire du diesel issu de plastiques en fin de vie (environ 4,2 millions de litres de diesel par an à partir de 6 000 tonnes de plastiques). Son ouverture est attendue pour 2014. Sita UK prévoit de développer 10 sites qui généreront environ 45 millions de litres de diesel et 9 millions de litres de kérosène à partir de 60 000 tonnes de déchets plastiques.
- **Climafuel :** Sita UK travaille actuellement avec Cemex UK, l'un des principaux fournisseurs anglais de matériaux de construction, sur le développement de deux usines de recyclage destinées à produire du « Climafuel » à destination des cimenteries de Cemex dans le Warwickshire. Le Climafuel est un combustible alternatif issu des déchets commerciaux et industriels, qui a été utilisé avec succès dans les cimenteries depuis 2007. Deux sites de recyclage des déchets locaux pour la fabrication de ce combustible ont été construits ou sont en construction, le premier à Birmingham ouvert en 2013 et le second à Malpass Farm (Warwickshire) qui suivra en 2014. Les deux sites permettront de fournir aux cimenteries de Cemex jusqu'à 250 000 tonnes de Climafuel. Ces

dernières sont autorisées à utiliser ce combustible pour 65 % de leurs besoins.

En 2013, Sita UK a également conclu les contrats suivants :

- **Bath BID :** En mai 2013, Sita UK a été sélectionné comme « preferred bidder » pour la gestion des services de collecte du Bath Business Improvement District (BID). Bath BID gère ces services pour plus de 620 commerces à Bath ; plus de 300 ont d'ores et déjà signé un contrat avec Sita UK ;
- **West London :** Sita UK a signé un contrat de 760 millions de livres sterling avec la collectivité de West London en novembre 2013. Annoncé comme « preferred bidder » en avril 2013, un consortium mené par Sita UK a signé un contrat PPP avec la collectivité de West London pour la valorisation énergétique des déchets résiduels pour les 25 prochaines années. Sita UK, accompagné de ses partenaires Scottish Widows Investment Partners et Itochu Corporation, sera en charge d'un contrat de 1,4 milliard de livres sterling pour la conception, le financement et l'exploitation des infrastructures qui traiteront jusqu'à 300 000 tonnes de déchets municipaux résiduels par an. 244 millions de livres sterling seront investis dans les infrastructures ;
- **Merseyside :** Sita Sembcorp UK, un consortium mené par Sita UK, incluant Sembcorp Utilities UK et I-Environment (100 % Itochu), a été sélectionné comme « preferred bidder » pour un contrat de valorisation matière d'une valeur de 1,2 milliard de livres sterling sur 30 ans avec les autorités du recyclage et du traitement des déchets de Merseyside en avril 2013. Le contrat concerne l'exploitation de plus de 430 000 tonnes de déchets ménagers résiduels par an en provenance de Merseyside et de Halton. Il inclut la conception, la construction, le financement et l'exploitation de deux infrastructures clés : une gare ferroviaire de transferts des déchets à Merseyside et un incinérateur à valorisation énergétique à Teesside.

Le Groupe estime que Sita UK est le troisième acteur privé au Royaume-Uni en terme de chiffre d'affaires.

### Sita Sverige et Sita Finland

Sita Sverige, filiale détenue à 100 % par le Groupe, intervient sur l'intégralité du cycle des déchets (incluant le tri des déchets chez les clients, la collecte, le prétraitement, le recyclage et le traitement de tous types de déchets à l'exception de ceux susceptibles d'être contaminés par des radionucléides issus d'une activité nucléaire, des installations d'incinération et du traitement des déchets électriques et électroniques). Sita Finland/Suomi, filiale détenue à 100 % par Sita Sverige, intervient dans les domaines de la collecte, du tri et du recyclage des déchets.

En 2013, Sita Sverige et Sita Finland ont desservi, par leurs activités de collecte, plus de 2 millions de personnes et 62 000 clients commerciaux et industriels ; elles ont traité près de 1,7 million de tonnes de déchets en Suède et en Finlande. En Suède plus de 1 million de tonnes ont été traitées dans les 56 sites détenus avec un taux de recyclage de près de 94 %.

L'activité suédoise a connu une croissance en partie organique durant les dernières années, principalement au sein des segments commerciaux et industriels, en proposant des solutions de recyclage basiques mais aussi des solutions plus spécifiques. Elle a aussi connu une croissance au travers d'acquisitions stratégiques. Sita Sverige a donc renforcé sa présence dans différentes régions du pays et dans les segments significatifs du recyclage et des déchets dangereux au sein de la production industrielle suédoise. En 2013, Sita Sverige a signé de nouveaux contrats avec le grand groupe de construction Skanska ainsi qu'avec d'autres clients commerciaux et industriels tels que IKEA, Coor, SJ, Strabag, John Deere et a également prolongé de nombreux contrats existants tels que ceux avec Siemens et Volvo.

En 2013, Sita Sverige a également signé de nouveaux contrats avec la ville et le port de Stockholm et a commencé ses activités de collecte et de recyclage dans de nouvelles zones géographiques (Kalmar et Norrtälje). En fin d'année, elle a signé deux contrats majeurs pour une valeur cumulée de 40 millions d'euros dont un contrat de 5 ans avec la collectivité de Norrköping, incluant la collecte de déchets ménagers et des boues et l'exploitation des sites de recyclage des déchets ménagers de la ville. Au cours de l'année 2013, Sita Sverige a aussi intégré la société locale de Rångards acquise en 2012 permettant ainsi d'étendre ses activités aux nouvelles zones géographiques d'Älvdalen et Idre. Durant 2013, Sita Sverige a mis en place un nouveau système de traitement des déchets à destination du marché des déchets organiques. Ce nouveau système nommé BioSimplex ; localisé chez le client, permet de séparer les déchets organiques en deux fractions ; fraction liquide et fraction sèche. Le liquide produit est ensuite utilisé dans la production de biogaz, réduisant l'impact environnemental et réduisant les coûts pour le client.

Sita Finland a également continué à se renforcer dans le segment du recyclage, à travers le développement de nouveaux sites de recyclage et de nouvelles offres clients à l'attention du segment commercial et industriel. Le positionnement de Sita Finland a été renforcé durant les dernières années par le biais de diverses acquisitions stratégiques, à la fois dans de nouvelles régions mais également dans les régions où elle était déjà présente. Le ciblage structuré sur ses clients commerciaux et industriels a permis une augmentation du chiffre d'affaires ainsi que des tonnages reçus sur ses propres sites, par exemple à Turku et Helsinki. Le développement du site de tri et de recyclage de Vikki a été réalisé durant l'année et une nouvelle ligne de traitement par séparation balistique, entièrement automatisée, a été mise en service. Le changement de stratégie en faveur de la gestion des déchets industriels apparaît comme une tendance positive pour la performance financière de la société. Ses principaux clients commerciaux sont : VRJ, Cargotec, NCC, SOL, Jatke, et Rakkenus, etc. En 2012, la loi nationale finlandaise sur les déchets avait été finalement amendée et durant 2013 des municipalités ont fait le choix de passer de régions où le choix du prestataire de collecte des déchets ménagers est libre à des régions sous contrat de collecte avec les municipalités. En 2013, Sita Finland a exporté des combustibles issus des déchets (RDF) vers les usines de valorisation énergétique situées en Suède.

### ➔ 6.5.3.3 Sita NEWS (Allemagne & Benelux)

Le Groupe intervient en Allemagne, en Belgique, au Luxembourg et aux Pays-Bas au travers de ses filiales Sita Deutschland, Sita Belgium, Sita Lamesh (Luxembourg) et Sita Nederland. Bien qu'ils opèrent indépendamment sur leurs propres marchés, ces différentes filiales sont rattachées à une structure commune, Sita Northern Europe Waste Services (NEWS), qui leur apporte une valeur ajoutée au travers de diverses opérations centralisées, en particulier sur la gestion du traitement des déchets. Avec des volumes collectés groupés, Sita NEWS, peut traiter plus avantageusement sur le marché des matières premières secondaires. L'organisation peut aussi fournir une coordination centralisée et un partage des bonnes pratiques dans des domaines tels que les ressources humaines, la gestion d'actifs, l'approvisionnement, la santé et la sécurité, ainsi que les affaires publiques et la communication.

En 2013, la contribution de Sita NEWS au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 1,5 milliard d'euros. L'ensemble Sita NEWS employait environ 6 850 personnes au 31 décembre 2013.

### (a) Les spécificités du secteur des déchets en Allemagne et au Benelux

L'Allemagne, les Pays-Bas, le Luxembourg et la Belgique sont les leaders européens de la gestion et du recyclage des déchets, leurs cadres réglementaires sont bien plus avancés que la moyenne européenne. Ainsi, dans cette zone géographique, les déchets municipaux mis en décharge représentent en moyenne seulement 1 % du total. La majorité des déchets municipaux sont recyclés (en moyenne 60 %) ou font l'objet d'une valorisation énergétique (en moyenne 40 %).

Les Pays-Bas présentent une forte densité de population, située dans un delta qui fut très tôt confronté à des problématiques environnementales. Aujourd'hui, plus de 80 % des déchets néerlandais sont recyclés et 16 % font l'objet d'une valorisation énergétique (le reste allant en centre de stockage). Le gouvernement a récemment augmenté la cible du taux de recyclage à 83 % en 2015. Cette relativement petite augmentation représente 2 millions de tonnes additionnelles de déchets recyclés. En comparaison, la moyenne européenne en 2008 était de 38 % pour la part des déchets recyclés et 40 % pour la part des déchets mis en centre de stockage.

En Allemagne et au Benelux, les déchets ne sont plus considérés comme tels, mais comme une « source de matières premières » secondaires, partie intégrante de l'économie circulaire. L'importance des déchets comme ressource secondaire devient une évidence alors que la dépendance vis-à-vis des matières premières augmente au niveau mondial. Le gouvernement allemand a créé une Agence pour les Matières Premières à la lumière de la rareté des ressources au sein de son économie. Le gouvernement néerlandais souhaite rendre son industrie plus concurrentielle en associant économie et durabilité. Il explore des solutions pour que le pays devienne la plaque tournante des ressources secondaires. Le gouvernement met également en avant le savoir-faire néerlandais dans la gestion des déchets et les technologies de recyclage outre-Atlantique.

Dans un tel environnement, la tendance va vers une augmentation du tri à la source, le recyclage et une plus forte responsabilisation des producteurs, mais aussi vers des partenariats entre les acteurs de la gestion des déchets et les industries pour agir en circuit fermé. De plus, cela constitue un véritable challenge pour l'innovation, demandant plus de transparence pour la labellisation « développement durable » et va demander une plus forte prise de conscience de la part des citoyens sur leur consommation et l'élimination de leurs déchets. Il n'est pas improbable, que la tendance observée sur les marchés de Sita en Allemagne et au Benelux ne soit qu'un aperçu de ce qui se profile pour le reste de l'Europe. Récemment, plusieurs initiatives autour de l'économie circulaire ont émergé. Leur objectif est de favoriser une prise de conscience de la rareté des ressources et de créer des exemples probants de recyclage en boucle fermée.

#### Allemagne

Sur un total de plus de 330 millions de tonnes de déchets générés, 58 % proviennent des activités de la construction et de la démolition, 16 % sont issus des activités de *process* industriels et commerciaux, 15 % sont générés par les municipalités et les ménages, tandis que 11 % sont des déchets issus des gravats miniers (*source : Waste management Germany 2013*). En ce qui concerne les déchets ménagers, moins de 1 % a été mis en centre de stockage en 2010 <sup>(1)</sup>, 37 % ont fait l'objet d'une incinération et 62 % ont été valorisés ou récupérés (*source : Eurostat 2011, données 2010*).

(1) La part des déchets ménagers mis en centre de stockage en Allemagne est probablement « sous-évaluée », car le traitement qui consiste à stocker les déchets dans les mines de sel est considéré par les autorités allemandes comme de la valorisation (les volumes stockés dans ces mines de sel sont donc probablement inclus dans les 62 % valorisés ou récupérés). Le gouvernement allemand, a réussi à diminuer avec succès le recours à ces pratiques. À l'heure actuelle moins de 1 million de tonnes sont déversées dans les mines de sel. Cela concerne essentiellement les déchets de construction et de démolition.



### Benelux

Sur un total de près de 120 millions de tonnes de déchets générés aux Pays-Bas, 66 % proviennent des activités de la construction et de la démolition, 24 % sont issus des activités commerciales et industrielles, 10 % sont générés par les municipalités et les ménages tandis que 5 % sont des déchets dangereux. Pour ce qui concerne les déchets ménagers, environ 1 % est mis en centre de stockage, 38 % incinérés et 61 % valorisés (source : Eurostat 2011 – données 2010). Le Groupe estime que ce secteur est l'un des plus avancés en matière de réglementation environnementale.

Sur un total de plus de 60 millions de tonnes de déchets générés en Belgique, 29 % proviennent des activités de la construction et de la démolition, 63 % sont issus des activités commerciales et industrielles, 8 % sont générés par les municipalités et les ménages tandis que 7 % sont des déchets dangereux. Le Groupe estime que 2 % des déchets ménagers sont mis en centre de stockage, 42 % sont incinérés, et 56 % sont recyclés ou récupérés (source : Eurostat 2011 – données 2010).

### (b) Description des activités de Sita Deutschland & Benelux

#### Sita Deutschland

En 2013, Sita Deutschland a desservi par ses activités de collecte plus de 23 millions de personnes et près de 32 000 clients commerciaux et industriels ; Sita Deutschland a traité plus de 1,3 million de tonnes de déchets.

Le Groupe estime que Sita Deutschland est le 4<sup>e</sup> acteur privé en Allemagne.

La présence du Groupe est concentrée sur les parties Ouest et Sud de l'Allemagne, en particulier dans le domaine des services de collecte aux municipalités et de collecte sélective ; il dispose par ailleurs d'une position forte dans la région de Leipzig dans le domaine de l'incinération grâce au site de Zorbau ainsi que dans le tri des emballages ménagers au travers de son site d'Ochtenburg près de Koblenz. En octobre 2010, Sita Deutschland est devenu l'actionnaire unique de BellandVision GmbH, société allemande de services et de redevance pour le recyclage des emballages des industriels et de la grande distribution, en procédant à l'acquisition des 31,6 % restants du capital. En 2011, BellandVision a connu un grand succès et est devenu l'un des principaux acteurs dans la responsabilité élargie du producteur, en atteignant la deuxième place sur le marché après DSD (Duales System Deutschland).

#### Sita Nederland et Sita Belgium

Sita Nederland intervient sur l'intégralité du cycle des déchets : en 2013, Sita Nederland a desservi, par ses activités de collecte, près de 1,2 million de personnes et plus de 72 000 clients commerciaux et industriels ; Sita Nederland a traité plus de 2,6 millions de tonnes de déchets. Le Groupe estime que Sita Nederland est l'un des deux premiers acteurs privés aux Pays-Bas.

Le Groupe a complété en 2010 ses positions sur la valorisation énergétique grâce à la mise en service de l'incinérateur d'EV1, situé à la frontière des Pays-Bas et de l'Allemagne. Sita Nederland travaille également à faciliter l'interface avec ses clients, et a notamment développé en 2010 un site de vente en ligne de conteneurs. Sita Nederland a inauguré en octobre 2011 une nouvelle installation de génération d'électricité à partir des déchets à Roosendaal, dans le sud des Pays-Bas. Cette infrastructure a une capacité de traitement de 290 000 tonnes de déchets et produit de l'énergie pour 70 000 foyers.

En septembre 2011, Sita Nederland a ouvert une ligne de tri d'emballages plastiques à Rotterdam, probablement l'installation la plus moderne en Europe. Plus d'un quart des emballages plastiques néerlandais y sont triés. Cette usine présente une capacité de 30 000 tonnes par an. Un centre de visite a été intégré au site de tri où sont expliqués aux parties prenantes, les fonctionnements d'une économie circulaire et du recyclage, et où les producteurs peuvent utiliser les infrastructures comme un laboratoire de test des nouveaux designs d'emballage. De cette façon, le site se positionne comme un hub eco-design, en cohérence avec le positionnement de Sita comme partenaire de l'industrie durable.

Sita Belgium est, selon les estimations du Groupe, le leader dans le secteur des déchets en Belgique grâce à ses positions très fortes dans les activités de collecte et de traitement, notamment pour les déchets des activités industrielles et commerciales. En 2013, le Groupe a desservi en Belgique près de 2,7 millions de personnes et près de 52 000 clients commerciaux et industriels par ses activités de collecte.

Sita a ouvert un nouveau site de production pour Recyfuel, une *joint venture* créée par CBR et Sita pour la production de combustibles alternatifs pour l'industrie du ciment. Ce combustible est produit à partir de déchets dangereux (solvants et peintures) et de sciure. Un site de recyclage du verre à Anvers (« High five ») a été ouvert, également en partenariat, bien qu'il soit devenu opérationnel en 2013, son lancement officiel n'est pas prévu avant 2014.

Sita a lancé en 2012, une solution de papier de bureau (Fastprint Eco) qui est fait à 100 % de papier recyclé et est neutre en termes d'émission en CO<sub>2</sub>. Il est produit conjointement avec Buhrmann Ubbens, le plus important marchand de papier du Benelux.

Sita a également lancé Eco-Scan, le premier outil du marché pour les clients industriels qui révèle l'empreinte environnementale de leurs déchets, répartie en sept catégories telles que l'énergie, le CO<sub>2</sub>, l'eau, la toxicité et les particules. Eco-Scan est disponible au travers du Benelux et de l'Allemagne.

Ces deux outils mettent en pratique les méthodes du « Life Cycle Analysis » et ont été développés en collaboration avec les consultants de la société « Delft not for profit CE ».

### ➔ 6.5.3.4 Europe Centrale

Le Groupe est présent sur le secteur des déchets dans certains pays d'Europe Centrale et de l'Est :

- en Pologne, au travers de sa filiale Sita Polska, leader dans les secteurs des déchets industriels, ménagers et du nettoyage urbain. En 2013, Sita Polska a réalisé un chiffre d'affaires de 138 millions d'euros ce qui en fait le leader du marché du déchet en Pologne. La victoire de l'appel d'offres pour le PPP de Poznan en avril 2013 (construction et exploitation d'un incinérateur de près de 200 000 tonnes) vient consolider cette position ;
- en République tchèque et en Slovaquie, au travers de ses filiales Sita CZ et Sita SK, actives dans la collecte et le traitement des déchets municipaux et industriels. Avec un chiffre d'affaires de 63 millions d'euros, le Groupe estime être dans ces deux pays le troisième acteur privé du secteur.

Dans ces pays, le Groupe a développé une expertise importante en matière de traitement des déchets dangereux.

Le secteur des déchets en Europe Centrale et de l'Est se caractérise par un potentiel de croissance important du fait de l'amélioration du niveau de vie et de la nécessité pour ces pays de se conformer à la réglementation environnementale européenne.

### 6.5.4 Présentation des activités du Groupe à l'International

Hors d'Europe, le Groupe exerce ses activités d'opérateur dans les domaines de l'eau et des déchets dans plus de 15 pays. Fruit d'un développement sélectif, cette position se structure principalement autour d'une présence forte dans quatre régions :

- Amérique du Nord ;
- Asie-Pacifique ;
- Bassin méditerranéen ;
- et Moyen-Orient.

Une organisation commune entre les activités eau et déchets a permis la mise en œuvre de synergies de coûts de fonctionnement, de proposer des offres communes et de s'appuyer selon les pays sur le développement commercial déjà réalisé par chacun des métiers, par exemple en Chine et en Australie.

#### ➔ 6.5.4.1 Degrémont

Degrémont est un pionnier pour le développement international du Groupe, grâce à ses implantations et ses contrats sur les cinq continents.

Depuis plus de 70 ans, Degrémont, filiale à 100 % de SUEZ ENVIRONNEMENT, conçoit, construit, équipe et exploite des installations de production d'eau potable ou d'eau de *process* industriels, des installations de dessalement d'eau de mer ou d'eau saumâtre, des installations de traitement ou de recyclage des eaux usées urbaines ou industrielles et des installations de traitement des boues. Degrémont dispose de références dans plus de 70 pays et employait environ 4 960 collaborateurs au 31 décembre 2013.

En 2013, la contribution de Degrémont au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 1,1 milliard d'euros ; l'activité de conception-construction a représenté 38 % du chiffre d'affaires de Degrémont, l'activité de gestion des contrats « BOT » et de services 40 % et l'activité d'équipement 22 %. Environ 1 milliard de personnes sont desservies par près de 10 000 installations conçues, construites ou équipées à travers le monde par Degrémont depuis l'origine de l'entreprise.

#### (a) Les activités de Degrémont

Pour répondre aux enjeux de ses clients (collectivités locales, autres entités publiques et industrielles) en matière de traitement d'eau, Degrémont leur propose une offre globale autour d'installations destinées :

- à la production d'eau potable (plus de 3 000 sites conçus, construits, ou équipés dans le monde) ou d'eau de *process* industriels ;
- au dessalement d'eau de mer ou d'eau saumâtre par osmose inverse (au moins 255 sites conçus, construits ou équipés dans le monde) ;
- à l'épuration et au recyclage des eaux usées urbaines ou industrielles (plus de 2 500 centres de traitement des eaux usées construits dans le monde) ;
- au traitement et à la valorisation des boues d'épuration (34 ateliers de séchage Innodry 2E™, 51 systèmes d'oxydation Thermilis™ dans le monde).

Dans le domaine industriel, outre l'épuration des eaux usées, Degrémont a la capacité de produire des eaux de procédés

compatibles avec les exigences des industries les plus sensibles (pétrolières, sidérurgiques, centrales thermiques ou industries papetières ou agroalimentaires).

Pour s'adapter aux modes de fonctionnement de ses clients et à leurs besoins spécifiques, Degrémont dispose par ailleurs d'une offre variée de conception-construction, d'exploitation et de services associés, et de fourniture d'équipements à haute valeur ajoutée. Degrémont dispose également d'un savoir-faire complémentaire en développement et gestion de contrats BOT avec financement de projet.

Degrémont intervient auprès de ses clients suivant quatre types de contrats :

- contrats « DB » – « Design Build », aux termes desquels Degrémont est chargé, généralement à l'issue d'une procédure de marché public, de la conception et de la construction d'un projet ;
- contrats « DBO » – « Design, Build and Operate », aux termes desquels Degrémont est en charge de la conception, de la construction et de l'exploitation d'un site ;
- contrats « BOT » – « Build, Operate and Transfer », aux termes desquels Degrémont est en charge du financement d'un projet, de la conception-construction et de l'exploitation d'un site, et le transfère, à l'issue de la période d'exploitation, à son propriétaire ; dans ce type de projets, Degrémont n'est généralement pas le seul investisseur ;
- contrats d'équipement, aux termes desquels Degrémont se charge de fournir à des sites exploités par ses clients les équipements nécessaires, ainsi que les services y afférent.

Degrémont propose l'ensemble des services suivants :

#### Conception et construction

Activité historique de Degrémont, ce métier est réalisé dans le cadre de contrats clé en mains au travers desquels Degrémont garantit à ses clients la bonne exécution et le bon fonctionnement de leurs installations dans un délai déterminé. Cette prestation inclut la réalisation de l'ingénierie, la production de plans, les achats d'équipements, la supervision de chantier, le montage des équipements, et la mise en route des installations.

#### Exploitation et services

Le métier Exploitation et Services de Degrémont se fonde sur un savoir-faire à part entière, et apporte aux clients du Groupe une expertise de constructeur-exploitant qui lui permet de se différencier sur son marché.

En matière d'Exploitation et Services, l'offre de Degrémont s'adapte aux besoins de ses clients depuis l'exploitation et la maintenance globale d'un site jusqu'à la fourniture de pièces détachées, le service après-vente, la réhabilitation des installations ou la formation des personnels.

Les usines construites et exploitées par Degrémont bénéficient de la double compétence d'un constructeur-exploitant (leur ergonomie est anticipée dès la conception, leur mise en exploitation est sécurisée). Elles bénéficient aussi des innovations et de l'expertise développées dans l'ensemble du Groupe. Les équipes veillent à la préservation du patrimoine qui leur est confié, assurent la continuité du service public, tout en maîtrisant les coûts de fonctionnement *via* des politiques d'investissement prédéfinies et transparentes.

Près de 20 millions de personnes sont desservies en eau potable, et près de 26 millions de personnes ont leurs eaux usées traitées par des installations exploitées par Degrémont.

### Équipements

Degrémont propose des offres d'équipements à haute valeur ajoutée capables d'accroître et de diversifier les performances des installations existantes. Séchage, incinération des boues, désinfection des eaux par ozone et UV, ultrafiltration, osmose inverse, échange d'ions, traitement des eaux de *process* industriels, traitements biologiques, séparation... sont autant d'applications fédérant l'expertise de Degrémont *via* des marques de renommée internationale telles que Innoplane, Ozonia, Ameriwater, Triogen, Aquasource, Infilco, Anderson ou Water & Power Technologies.

### Contrats BOT

Dans le cadre d'un contrat BOT, Degrémont prend en charge la conception, la construction ainsi que l'exploitation du site. Il prend également en charge le financement du projet bien qu'il ne soit généralement pas le seul investisseur. À l'issue de la période d'exploitation, l'infrastructure est transférée à son propriétaire, qui l'exploitera à son tour.

### Degrémont Industry

Degrémont Industry se consacre entièrement à répondre aux besoins en eau des industriels. Elle fédère les activités d'Ondeo IS en Europe, ainsi que l'ensemble des activités industrielles de Degrémont à travers le monde et intervient auprès de clients industriels principalement en Europe, au Brésil, en Chine, en Amérique du Nord et au Moyen-Orient. Elle est spécialisée dans l'optimisation et la gestion globale du cycle de l'eau dans l'industrie : ingénierie et fourniture d'installations de traitement, fourniture d'équipements et services associés, exploitation, maintenance et assistance technique, services spécialisés et solutions mobiles.

Degrémont Industry propose des solutions adaptées aux problématiques spécifiques liées aux secteurs d'activités, notamment Énergie, Pétrole et gaz, Raffinage et pétrochimie, Chimie fine, pharmaceutique, cosmétique, Chimie, Métaux & Industrie Minière, Pâte & Papier, Agroalimentaire, Microélectronique, Établissements de santé. Degrémont Industry rassemble et met à leur disposition expériences et expertises sur l'ensemble du cycle de l'eau et de ses usages dans l'industrie : ressources en eau, eau de *process*, eaux usées, boues et sous-produits.

Degrémont Industry gère plus de 200 contrats d'exploitation et de prestations de services à travers le monde avec des clients industriels et a construit à ce jour plus de 1 800 stations de production d'eau de *process*, et plus de 2 200 stations de traitement des eaux usées et a équipé plus de 5 000 sites industriels de systèmes de traitement de l'eau.

Au sein de Degrémont Industry, Ondeo IS employait environ 700 personnes au 31 décembre 2013 et la société (à travers ses filiales) est présente en France, en Italie, au Royaume-Uni, en Espagne et au Benelux.

En 2013, Degrémont Industry a en particulier remporté plusieurs contrats d'ingénierie et fourniture d'installations, de services ou de fourniture d'équipements avec Dow, Tractebel Energia, ENI, Bechtel, YunnanPetroChina, Dalian PetroChina, Shepherd Neame, Duro Felguera, Petrobras, Unilever. De plus Degrémont Industry, *via* Ondeo IS, a réalisé l'acquisition de la société Industrial Water Management (IWM) auprès de BASF. IWM fournit, commercialise et développe des produits de conditionnement et des services techniques pour les circuits de refroidissement, les chaudières et les stations de traitement d'effluents industriels. Reconnue sur ses marchés, la société a également développé un savoir-faire dans les

services supports : vente et développement d'équipements, analyses chimiques, études spécifiques et formation, utilisation d'unités pilotes pour valider la performance des produits.

Les secteurs d'excellence de Degrémont Industry sont les marchés du pétrole et du gaz (exploration et production), du raffinage et de la pétrochimie ainsi que le marché de l'énergie, du papier et de la pâte à papier en Amérique Latine et de la sidérurgie en Chine. Degrémont Industry propose les solutions les plus adaptées à l'amélioration de la performance économique et environnementale de ses clients industriels.

### (b) Recherche et développement

Degrémont est reconnu pour la qualité de son innovation technologique, et pour sa contribution à l'évolution des traitements d'eau. En 2013, la société a investi près de 18 millions d'euros en travaux de recherche et d'innovation, avec 90 personnes dédiées à ces activités. Au 31 décembre 2013, Degrémont détenait un portefeuille de 175 brevets. Quatre des nouvelles innovations de Degrémont concernent les bio-solides avec les technologies Drainis™ Turbo (atelier d'épaississement de boues biologiques intégrant une étape de concentration préliminaire), Evaporis™ LE (atelier de séchage des boues à basse consommation d'énergie), Thermilis™ 2R (atelier d'incinération des boues à récupération et production d'énergie), et Digelis™ Fast (digestion anaérobie des boues accélérée par un procédé thermophile).

### (c) La présence internationale de Degrémont

En 2013, 77 % du chiffre d'affaires de Degrémont a été réalisé hors de France. Degrémont exerce ses activités à l'international au travers de nombreuses filiales :

- En Europe (Suisse, Belgique, Espagne, Italie, Portugal, République tchèque, Norvège) et en Russie

Degrémont a construit et inauguré en 2013 la station d'épuration des Bouillides, la première usine française équipée d'une véritable filière conçue pour éliminer les micropolluants des eaux usées, située à Sophia Antipolis (Alpes maritimes). Alors que la réglementation française n'impose pas encore la mise en place d'un traitement des micropolluants sur les stations d'épuration, le Syndicat Intercommunal a décidé de mettre en place un traitement tertiaire des eaux usées par ozonation, en remplacement d'une simple désinfection par chloration finale. Le but est de pouvoir éliminer les micropolluants des eaux usées et d'anticiper les évolutions réglementaires à venir sur ces paramètres.

En 2013, Degrémont a remporté l'exploitation de l'usine des boues de Marseille pour un montant de 135 millions d'euros sur 15 ans. Elle a inauguré la station d'épuration de Miesheim (Bas-Rhin), cette dernière est équipée notamment d'un Combigreen™ et d'une serre de séchage solaire pour déshydrater les boues. Degrémont a également remporté le contrat, en consortium, de la nouvelle usine de production d'eau potable du Perreau à Saumur (Maine-et-Loire). D'une capacité de 950 m³/h soit 19 000 m³/j, cette installation aura la capacité d'alimenter une population de plus de 60 000 habitants grâce au captage des infiltrations de la Loire puisées sur le site du petit Puy. Elle sera équipée de réacteurs à charbon actif Pulsazur™ pour le traitement de la matière organique et des micropolluants (consommation énergétique la plus faible du marché), d'une filtration sur sable Aquazur V et d'une désinfection aux ultraviolets Aquaray™ H<sub>2</sub>O d'Ozonia (plus de 60 réacteurs à ce jour en France). Une réserve d'eau traitée de 8 500 m³ sera également mise en œuvre afin de sécuriser l'alimentation de l'agglomération de Saumur.

En Italie, Degrémont a remporté un contrat pour la conception et la construction de 27 usines de production d'eau potable, près de Viterbo. Ces installations, localisées dans une région où l'eau de forage est caractérisée par une concentration d'arsenic et fluorures supérieure à celle imposée par la réglementation italienne, ont pour objectif d'éliminer ces éléments. Ces usines produiront 1 000 m<sup>3</sup> d'eau par jour.

En Espagne, Degrémont a remporté un appel d'offres pour l'extension et la réhabilitation de la station d'épuration de la ville de Burgos. Ce contrat, sous forme de joint-venture à hauteur de 33 % pour Degrémont, représente pour le Groupe et ses partenaires, les sociétés de construction Socamex, Copasa et Passavant, un montant de 41,5 millions d'euros. D'une capacité actuelle de 85 000 m<sup>3</sup>/jour, la station d'épuration pourra à l'horizon 2015, traiter un débit quotidien de 150 000 m<sup>3</sup>/jour soit 1 310 000 équivalent habitants.

- En Amérique Latine (Mexique, Chili, Argentine, Brésil, Pérou, Colombie, Panama)

À Panama, Degrémont a obtenu, le 12 mai 2013, la réception de la ligne eau de l'usine de traitement d'eaux résiduaires urbaines avec près de 4 mois d'avance sur la date contractuelle marquant le début de 4 années d'exploitation par les équipes de Degrémont. D'une capacité de 238 000 m<sup>3</sup>/jour, l'usine traite les eaux résiduaires urbaines de Panamá City. Le biogaz issu de la digestion des boues permettra la production de 18 % des besoins énergétiques de l'usine. L'usine est la première du pays et l'une des plus importantes d'Amérique centrale.

Au Brésil, Degrémont a remporté avec Keppels FELS, pour le compte de Petrobras, la fourniture de deux unités d'élimination des sulfates et de deux unités de dessalement d'eau de mer qui vont équiper deux navires de production, de stockage et de déchargement (FPSO) pour l'exploitation et la production de pétrole offshore, au large des côtes brésiliennes. D'une part, les unités d'élimination des sulfates traiteront l'eau de mer pour la rendre propre à l'injection d'eau. Ce procédé évite d'obstruer la roche poreuse des réservoirs et contribue ainsi à améliorer la récupération du pétrole (EOR). D'autre part, les unités d'osmose inverse transformeront l'eau de mer en eau douce, afin d'abaisser le taux de salinité du pétrole brut.

- Au Proche et Moyen-Orient (Liban, Jordanie, Émirats Arabes Unis, Oman, Bahreïn, Arabie Saoudite)

Degrémont a remporté à Riyadh deux contrats d'équipement avec la fourniture d'unités modulaires de dessalement pour 14 sites pour un montant de 40 millions d'euros. La National Water Company (NWC) d'Arabie Saoudite a confié à Degrémont la fourniture et l'installation de ces unités modulaires pour produire de l'eau potable à partir de l'eau saumâtre des nappes souterraines de la région de Riyadh. Les contrats portent sur l'installation et la mise en route de 33 unités modulaires de traitement d'eaux saumâtres. Le premier contrat porte sur 26 modules conteneurisés, traitant chacun 5 000 m<sup>3</sup>/jour d'eau, répartis sur 13 sites. Le plus important de ces sites est celui de Salbough qui traitera jusqu'à 30 000 m<sup>3</sup>/jour. Le second contrat concerne le site de Al Buwaib où 7 modules traitant jusqu'à 35 000 m<sup>3</sup>/jour seront installés dans un bâtiment.

- En Afrique (Égypte, Algérie, Maroc, Afrique du Sud, Nigéria, Sénégal, Burkina Faso, Angola, Éthiopie...)

Au Maroc, Degrémont a finalisé la construction de la station d'épuration de Médiouna dans la région de Casablanca en 2013. La station permet de dépolluer 3 800 m<sup>3</sup>/jour d'eaux usées (40 000 équivalent habitants). Elle est la première station d'Afrique du Nord équipée d'une filière de filtration membranaire couplée à un traitement biologique en amont. Ce procédé permet

de produire des eaux urbaines épurées de qualité pour alimenter la nappe phréatique et irriguer les champs céréaliers à proximité. Degrémont a également remporté en 2013 le contrat pour la construction de la station de prétraitement des eaux usées de Casablanca avant leur rejet en mer.

En 2013, Degrémont a remporté plusieurs contrats en Afrique. En Angola, Degrémont a remporté un contrat pour la réhabilitation d'une station d'eau potable à Luanda pour un montant de 28 millions d'euros. Au Burkina Faso il s'agit d'un contrat pour la réhabilitation d'une station d'eau potable existante à Ouagadougou ainsi que l'installation d'une unité compacte d'une capacité de 22 000 m<sup>3</sup>/jour. Le montant total du contrat est de 6,4 millions d'euros dont 4,6 millions d'euros pour Degrémont. En Éthiopie, Degrémont a remporté un contrat pour la réhabilitation d'une station d'eau potable existante et la construction d'une extension de 42 000 m<sup>3</sup>/jour dans la ville d'Addis Abeba pour un montant total de 3,6 millions d'euros. Enfin, Degrémont a remporté un contrat en Tanzanie pour la construction de plusieurs usines de traitement d'eau dans la région de Muwasa.

En 2013, Degrémont a remporté le contrat d'exploitation de la station d'épuration de Gabal El Asfar (Égypte), d'un montant de 27,8 millions d'euros, pour une durée de cinq ans. Associé à deux partenaires égyptiens, Degrémont va réhabiliter les digesteurs et cinq génératrices au gaz de 2,3 MW chacune. La station d'une capacité de 500 000 m<sup>3</sup>/jour a été mise en service en 2005. Les équipes de Degrémont en Égypte l'exploitent depuis cette date sans interruption.

- En Asie

Degrémont est présent en Inde depuis 30 ans. Elle a construit plus de 153 usines dans le pays et exploite 17 d'entre elles.

En 2013, Degrémont a remporté le contrat pour la fourniture et l'installation d'équipements pour le traitement des eaux de la nouvelle aciérie construite par China Steel Corporation à Dahej (Gujarat) pour un montant de 7 millions d'euros.

Degrémont est présent en Chine depuis 30 ans, et y a construit plus de 200 installations pour des clients industriels et des collectivités publiques.

En 2013, Degrémont a ouvert un nouveau centre de production Ozonia à Tianjin-Wuqing pour fabriquer des générateurs d'ozone CFV et des destructeurs d'ozone DK.

- En Australie et en Nouvelle-Zélande

En 2013, le Consortium AquaSure, dont SUEZ ENVIRONNEMENT détient 21 % du capital, a conclu un accord sur le refinancement de l'usine de dessalement d'eau de mer de l'État de Victoria en Australie, parvenant ainsi à une réduction significative de ses coûts financiers. La signature de ce refinancement, à hauteur de 3,7 milliards de dollars australiens, atteste de la confiance des banques dans cette unité de production à la pointe de la technologie dans le domaine de l'eau.

L'exploitation de l'usine de Melbourne a débuté en décembre 2012 pour une durée de 27 ans. Son chiffre d'affaires cumulé atteindra 800 millions d'euros. D'une capacité de 450 000 m<sup>3</sup> d'eau potable par jour, cette installation est la plus importante usine de dessalement au monde à être opérée dans le cadre d'un partenariat public-privé.

Degrémont a remporté un contrat pour la conception, la construction et la mise en route d'un nouveau système de filtration membranaire, SmartRack™, pour traiter 1 000 m<sup>3</sup> par jour d'eaux usées, sur le site de Thalès Australia à Mulwala en Nouvelle Galles du Sud. Protégé par deux brevets, SmartRack™ est le premier système à mettre en œuvre une structure



métallique capable de recevoir des modules de membranes d'ultrafiltration de marques différentes, indépendamment de leurs dimensions et raccordements spécifiques. Il permet ainsi l'interchangeabilité des modules d'ultrafiltration, et l'évolutivité des unités de traitement d'eau qui les mettent en œuvre. La solution se décline en production d'eau potable, de dessalement, d'eau de procédés industriels et de traitement et réutilisation des eaux résiduaires.

■ En Amérique du Nord (États-Unis, Canada)

Degrémont a été sélectionnée pour concevoir et fournir 17 dégrilleurs Climber® Screen pour le projet PCCP1 du Corps des Ingénieurs de l'Armée américaine qui vise à construire, près du Lac Pontchartrain à la Nouvelle-Orléans, des installations permanentes permettant à la fois de retenir les eaux du canal et de les drainer par pompage. Les 17 dégrilleurs mécaniques Climber® Screen retiendront les débris transportés par le canal, préservant ainsi l'intégrité des trois stations de pompage du projet. Ces gigantesques dégrilleurs, dont la largeur varie entre 7 et 9 mètres, traiteront un flux cumulé de 59 millions de m³ par jour. Avec 17 unités atteignant une profondeur de 15 mètres, le projet PCCP sera l'un des plus importants projets de dégrillage confié à Degrémont à ce jour.

Dans le reste du monde, Degrémont est à même de mobiliser ses équipes commerciales, d'exécution et d'exploitation pour conduire des projets d'envergure.

#### ➔ 6.5.4.2 Les autres activités du Groupe à l'international

Les autres activités du segment International du Groupe ont contribué en 2013 au chiffre d'affaires du Groupe à hauteur de 2,5 milliards d'euros.

##### (a) Amérique du Nord

###### États-Unis (Eau)

Le Groupe est actif dans la gestion de l'eau et de l'assainissement aux États-Unis à travers SUEZ ENVIRONNEMENT North America (SENA) et ses filiales détenues à 100 %, United Water Inc. (UW) et Utility Service Group (USG). Cette dernière est désormais sous le contrôle managérial d'Agbar (voir la description de ses activités en section 6.5.2.2.b), et ainsi comptabilisée dans Eau Europe.

United Water Inc. est présent dans 21 États, principalement dans le Midwest et le Nord-Est du pays, et intervient dans deux types d'activités :

- les activités « régulées » (essentiellement dans le domaine des services liés à l'eau potable) : les opérateurs sont propriétaires de leurs actifs de production/traitement d'eau ; ce secteur se caractérise entre autres par une intensité capitalistique forte et un risque financier plus faible, dans la mesure où les tarifs sont fixés par les régulateurs (*Public Utility Commissions*) des 50 États, en tenant compte entre autres des investissements devant être réalisés ;
- les contrats de services (essentiellement dans le domaine des services liés à l'assainissement) : les opérateurs concluent avec les municipalités un contrat d'exploitation et de maintenance relatif aux sites de traitement ou autres actifs dont ces

municipalités sont, et demeurent, propriétaires ; ce secteur se caractérise entre autres par une faible intensité capitalistique et des marges plus faibles ; la durée de ces contrats est généralement comprise entre 3 et 10 ans.

En 2013, ces activités ont contribué au chiffre d'affaires consolidé du Groupe à hauteur de 594 millions d'euros (hors USG), 67 % provenant des activités régulées et 33 % des contrats de services. Ces activités employaient environ 2 090 personnes au 31 décembre 2013 (hors USG). SUEZ ENVIRONNEMENT a ainsi développé un portefeuille équilibré entre ces deux principales activités qui sont perçues comme complémentaires par le Groupe.

United Water Inc. continue de détenir 8 % du secteur privé de la production et de la distribution d'eau potable et de l'assainissement aux États-Unis (en termes de chiffre d'affaires). Ses services d'eau potable et d'assainissement concernent 5,5 millions de personnes dans 21 états. En 2013, United Water Inc. avait en portefeuille 16 exploitations dans 6 États dans le domaine « régulé » et dans le cadre de son effort pour se recentrer sur son activité de services et pour optimiser son portefeuille, avait annoncé en juillet 2012 son intention de vendre ses activités régulées en Arkansas (cession finalisée en février 2013). En septembre 2012, elle avait finalisé la vente de ses activités régulées dans le Connecticut. Ces mouvements font partie de la stratégie du Groupe à plus grande échelle, qui inclut également l'effort de réduction des petits contrats (la société a vendu une série de contrats dans le Nord Est des États-Unis à Whitewater Inc durant les deux dernières années) et dispose maintenant d'un portefeuille d'environ 90 contrats à travers le pays.

Le Groupe estime être le second acteur privé <sup>(1)</sup> du secteur de l'eau aux États-Unis en termes de chiffre d'affaires cumulé des deux principaux domaines d'activité (« activités régulées » et contrats de services) décrits ci-dessus. En 2012, United Water Inc. a démarré une nouvelle approche contractuelle au travers du contrat de Bayonne (New Jersey) qui a été très bien accueilli par les marchés et a généré de nombreux intérêts commerciaux en 2013. Le marché américain de l'eau représente environ 107 milliards de dollars US (*source : GWI, 2011*) et le Groupe estime que les opérateurs privés détiennent environ 8 % du secteur des activités d'exploitation. Ce secteur se caractérise par une stabilité à long terme et des attentes croissantes en termes de qualité et de services. Il est très fragmenté (il compte près de 52 000 systèmes d'approvisionnement en eau et environ 16 000 systèmes d'assainissement) et présente de fortes opportunités de consolidation.

###### Mexique (Eau)

Présent depuis le milieu des années 1960 au travers de Degrémont (voir section 6.5.4.1 (c)), le Groupe s'est vu attribuer en 1993 un premier contrat de services pour la ville de Mexico.

Depuis lors, les interventions du Groupe, en matière de contrats de délégation de services publics, sont assurées par une société de droit local, Bal Ondeo, détenue à parité avec la société mexicaine Peñoles, filiale du groupe BAL, spécialisé dans l'extraction minière et le raffinage des métaux non ferreux.

Les activités de Bal Ondeo se développent essentiellement dans la ville de Mexico, où le Groupe a signé avec la municipalité deux contrats de services pour la gestion des comptes clients et la maintenance du réseau secondaire de distribution d'eau potable et du parc de compteurs dans huit arrondissements de la ville représentant la moitié de l'agglomération.

(1) Estimation basée sur les informations disponibles au moment de la rédaction du présent document.

Fin 2013, le Groupe a cédé sa participation dans la société gestionnaire de la concession de Cancun.

Le Groupe est également présent au Mexique au travers des activités d'Agbar (voir section 6.5.2.2).

Le Groupe estime ainsi être le premier acteur privé dans le domaine des services liés à l'eau au Mexique.

## (b) Asie

En 2013, la contribution des sociétés évoluant dans la *Business Unit* Asie au chiffre d'affaires du Groupe s'est élevée à 517 millions d'euros. Le Groupe y employait près de 3 000 personnes au 31 décembre 2013.

### Chine

#### Eau

Le Groupe est présent en Chine, *via* ses concessions de gestion de l'eau et de l'électricité de Macao, et ses 25 filiales constituées avec des collectivités locales, pour la production et la distribution d'eau potable et l'assainissement. Il intervient à travers différents types de contrats comme le BOT, pour la construction et la réhabilitation d'usines de traitement d'eau, et la concession.

Le Groupe détient deux contrats de concession dévolus par le Gouvernement de la Région administrative spéciale de Macao. Le premier, un contrat de concession pour la fourniture de services d'eau, a débuté en 1985 (pour une durée de 25 ans) et a été renouvelé en novembre 2009 pour 20 années supplémentaires. Le second contrat – porté par la CEM (Companhia de Electricidade de Macau) – est un contrat de concession pour la production et la distribution de l'électricité. Il a été prolongé de 15 ans à partir du 1<sup>er</sup> décembre 2010.

Le Groupe intervient en Chine dans le domaine de l'eau principalement à travers la société commune Sino-French Holdings créée en 1985, qui réunit depuis 1998 d'une part SUEZ ENVIRONNEMENT et Lyonnaise Asia Water Limited, et d'autre part Beauty Ocean Limited, dont les obligations sont garanties par New World Infrastructure Limited. Les relations entre les parties sont gouvernées par un pacte d'actionnaires qui prévoit une répartition égalitaire entre les deux groupes au sein du Conseil d'Administration de la société. Ce pacte prévoit également un droit de préemption au bénéfice des autres actionnaires en cas de cession par l'une des parties de tout ou partie de sa participation.

Le Groupe continue de renforcer sa présence en Chine grâce à sa politique de partenariat et *via* le gain de contrats majeurs auprès des clients municipaux et industriels :

- Le Groupe a mis en service l'usine de production d'eau industrielle, l'usine de traitement des eaux usées, ainsi que l'incinérateur pour les déchets dangereux du Shanghai Chemical Industry Park (SCIP), le plus grand site industriel pétrochimique d'Asie. Il a par ailleurs vu en 2006 l'inauguration par les autorités de la ville de Shanghai du premier Centre de Recherche et Développement dédié aux eaux usées industrielles et aux déchets dangereux. Ces événements marquent la volonté d'explorer de nouvelles voies de collaboration industrielle et d'amélioration des services ;
- En 2008, le Groupe et son partenaire New World ont renforcé leurs relations avec leur partenaire local à Chongqing par une prise de participation de 15 % dans la société Chongqing Water Group. Cette participation est passée à 13,4 % après l'introduction à la Bourse de Shanghai de Chongqing Water Group en 2010. La coopération avec Chongqing Water Group a été élargie en 2010 et 2011 au travers (i) d'une extension de la

*joint venture* pour la distribution d'eau, la construction et la mise en service de la nouvelle station de traitement de Yuelai Water (200 000 m<sup>3</sup>/jour dans la première phase) (ii) de la création d'une nouvelle *joint venture* pour la reprise et l'extension des services de traitement d'eau potable et d'assainissement du Changshou Chemical Industrial Park, un développement industriel majeur de la municipalité de Chongqing. En 2012, les actifs et entreprises communs à Sino French et Chongqing Water Group ont été restructurés et regroupés dans une structure unique de détention, détenue à 50/50.

En 2011, Sino French a entamé une nouvelle collaboration avec le Wuhan Chemical Industrial Park, Degrémont et le Shanghai Chemical Industrial Park pour le développement, la construction et l'exploitation pendant 30 ans de l'usine d'assainissement pour traiter tous les effluents industriels en provenance du parc, avec une capacité de 10 000 m<sup>3</sup>/jour, et une capacité à terme de 60 000 m<sup>3</sup>/jour. Fin 2011, le périmètre d'activité de la *joint venture*, a été élargi à l'eau industrielle avec la construction et l'exploitation, pour la même durée d'un important site de traitement industriel avec une capacité planifiée de 300 000 m<sup>3</sup>/jour.

En 2012, Sino French a acquis 65 % de la société privée, Dayi Shangliu, qui détient un portefeuille de contrats BOT et d'O&M de traitement des eaux usées dans la province du Sichuan, dans la région en pleine croissance de Chengdu. Cette acquisition met à disposition de Sino French une plateforme d'exploitation capable de supporter des développements additionnels dans cette région dynamique de l'ouest de la Chine, sous des *business models* variés tels que des *joint ventures*, des contrats de BOT et d'O&M .

En 2013, cette *joint venture* a été étendue pour inclure l'achat et l'exploitation d'un nouveau site de traitement, Chengzhou, également dans la ville de Chengdu.

Le Groupe est également présent en Chine à travers les activités de Degrémont, notamment dans le secteur industriel (voir section 6.5.4.1 (c)). À ce jour, Degrémont compte plus de 220 références en Chine. En octobre, Degrémont a inauguré son nouveau centre de production d'équipements de traitement à l'ozone à Tianjin-Wuqing pour fabriquer des générateurs d'ozone OZONIA de la gamme CFV.

Le Groupe estime que le secteur de l'eau et de l'assainissement en Chine va croître significativement, avec une participation stable des opérateurs privés, en raison des effets combinés d'une plus forte urbanisation, d'une industrialisation croissante, d'une hausse des standards de niveau de vie de la population, ainsi que des tensions grandissantes sur la disponibilité de la ressource en eau et une augmentation de la régulation relative à la protection de l'environnement et le contrôle du niveau de pollution. Le 12<sup>e</sup> plan quinquennal chinois, adopté et entré en vigueur en 2011, établit des cibles et des objectifs ambitieux en termes de protection environnementale, d'efficacité eau et énergie et de valorisation des ressources. Le Groupe estime qu'il s'agit d'un des secteurs les plus dynamiques au monde.

Au total, le Groupe fournit des services d'eau potable à près de 14 millions d'habitants en Chine. Il estime qu'il est l'un des cinq premiers acteurs privés des services d'eau potable et d'assainissement en Chine.

Enfin, le Groupe a inauguré en septembre 2009, avec l'université de Tsinghua, un laboratoire d'études sur les sciences et l'expérimentation en ingénierie environnementale (eau, assainissement, déchets, pollution de l'air), qui vient compléter son dispositif de transfert en Chine de ses connaissances et de son expertise.

En novembre 2012, SUEZ ENVIRONNEMENT, Sino French Water Development et Chongqing Water Group ont créé une nouvelle *joint venture* nommée « Chongqing Sino French Environmental Excellence Research & Development Centre Company Limited » qui fournira des services de recherche appliquée, d'expertise et de support techniques aux partenaires et aux tiers de la gestion de l'eau et de l'ingénierie environnementale en Chine.

#### Déchets

Le Groupe est présent à Hong Kong depuis 1998 dans le secteur des déchets à travers la société Sita Waste Services. Sita Waste Services exploite 12 stations de transfert des déchets ménagers et assimilés et deux centres de stockage (près de 3,3 millions de tonnes de déchets enfouis en 2012). En 2012, le Groupe aura collecté près de 410 000 tonnes de déchets ménagers, commerciaux et industriels, agricoles et hospitaliers à Hong Kong et Macao.

En 2012, Sita a étendu ses activités de transfert en gagnant un appel d'offres pour un contrat d'une durée de 10 ans pour la remise à neuf et l'exploitation d'une station de transfert majeure (West Kowloon Transfer Station, qui gère 2 400 tonnes/jour de déchets en provenance de la région de Kowloon).

En 2013, Sita a davantage étendu ses activités avec l'attribution par le département des services de drainage de Hong Kong du transfert des boues à l'usine de traitement des déchets récemment mise en service et à un site de transfert situé au nord de l'île de Lantau.

Par ailleurs, le Groupe assure également pour le compte des autorités de Hong Kong des prestations de réhabilitation d'anciens centres de stockage fermés et de suivi de ces sites sur une période trentenaire.

À Macao, Sita Waste Services propose directement ou au travers d'une filiale, des services de collecte et de nettoyage pour la ville entière et des services d'exploitation pour la gestion d'un centre de stockage spécialisé dans le traitement des REFIOM en provenance de l'incinérateur local.

Le Groupe est également implanté en Chine continentale ; à travers une société commune avec des partenaires locaux. Il a conçu, suivi la construction et assure à présent l'exploitation d'une usine d'incinération de déchets industriels dangereux d'une capacité annuelle de 60 000 tonnes sur le site du Shanghai Chemical Industry Park (SCIP). Cette unité est la plus importante de ce type en Chine.

Le secteur des déchets en Chine se caractérise par une ouverture graduelle aux opérateurs privés et par un grand dynamisme en termes de croissance des volumes et de développement de l'urbanisation ; le Groupe s'attend donc à voir les volumes de déchets ménagers augmenter considérablement. Le 12<sup>e</sup> plan quinquennal chinois comprend également une augmentation significative des infrastructures de traitement des déchets municipaux solides, principalement au travers du développement de centrales de génération d'énergie à partir de déchets. La Chine est aussi un pays qui produit de très grandes quantités de déchets dangereux, qui ne font à l'heure actuelle l'objet d'aucun véritable traitement. Les conditions du développement de ce secteur semblent désormais être réunies, avec en particulier l'adoption de réglementations environnementales plus strictes et la formation d'instances de régulation depuis 2003. Le segment de la valorisation énergétique est fortement soutenu par les autorités locales et centrales, au travers de tarifs subventionnés pour la distribution d'énergie au réseau et de crédits d'impôts.

À Taiwan enfin, le Groupe exploite une usine d'incinération des déchets avec valorisation énergétique d'une capacité de 450 000 tonnes de déchets municipaux et industriels par an.

#### Indonésie (Eau)

SUEZ ENVIRONNEMENT a signé en décembre 2013 un accord avec la société Pembangunan Jaya pour la cession des 51 % qu'elle détient dans la société PT PAM Lyonnaise Jaya (Palyja). La finalisation de cette cession est prévue au cours du premier semestre 2014.

#### (c) Australie

##### Eau

Le Groupe estime que le secteur de l'eau en Australie est caractérisé par l'acuité des problèmes liés à la ressource en eau en raison de sécheresses répétées et de longue durée et par une relation forte avec les problématiques du réchauffement climatique ; ce secteur présente des opportunités de développement importantes en raison du recours accru au dessalement et à la réutilisation des eaux usées après traitement.

En particulier, les opportunités liées à la réutilisation des eaux usées dans les secteurs industriels et miniers devraient être de plus en plus nombreuses dans les années à venir.

Le Groupe est présent sur le secteur de l'eau en Australie par l'intermédiaire de Degrémont (voir section 6.5.4.1)

##### Déchets

La taille estimée du secteur des déchets en Australie représente environ 9,3 milliards d'euros en 2013-2014 (d'après IBIS World Report – *Waste Disposal Services in Australia*, octobre 2012), avec un potentiel de croissance additionnelle en raison de l'augmentation de la population à un rythme de 1,8 % par an et une hausse de la génération de déchets par habitant qui accroîtront les volumes totaux dans le futur. Au cours des dernières années, la plupart des gouvernements ont fixé des objectifs pour la réduction des déchets mis en centre de stockage. Ces objectifs ont mené à l'augmentation des taxes relatives aux centres de stockage (imposées et réglementées par État). Cette augmentation a pour but de favoriser la diminution des déchets et de promouvoir le recyclage et la valorisation. Dans ce contexte, la demande de recyclage et valorisation des déchets, impliquant le tri, le compostage et la production de combustibles alternatifs (CDD) continue à se développer.

Une taxe carbone avait été introduite par le gouvernement fédéral en juillet 2012 (23 dollars australiens par tonne) qui couvrait le secteur du déchet. Le nouveau gouvernement libéral, issu des élections générales de septembre 2013, a annoncé l'abolition de la taxe carbone au 1<sup>er</sup> juillet 2014. Le Groupe est présent sur le secteur des déchets en Australie par le biais de Sita Australia qui est une société détenue à 60 % par le Groupe et à 40 % par SembCorp Industries, un groupe basé à Singapour présent dans l'ingénierie, l'énergie, la logistique. Sita Australia a contribué à hauteur de 783 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Sita Australia dessert maintenant, par ses services de collecte, près de 56 000 clients commerciaux et industriels et près de 3,7 millions d'habitants, dans les principales villes de ce continent. En 2013, Sita Australia s'est renforcé dans le segment de la collecte industrielle, au travers de sa stratégie axée sur les grands comptes et a maintenu un rythme de croissance organique stable.

Sita Australia conserve sa place de leader australien du marché de la valorisation (ARRT : *advanced resource recovery treatment*) en particulier du MBT (*Mechanical Biological Treatment*). Les services de Sita incluent la collecte, la valorisation des ressources, le recyclage et l'élimination des déchets ménagers, commerciaux et industriels, le traitement des déchets organiques à travers le compost, le traitement et le recyclage des déchets médicaux avec une



destruction sécurisée de produits, une technologie d'enfouissement avancée et les audits de production de déchets.

Le Groupe est le deuxième acteur dans le domaine des déchets solides et du marché du recyclage en Australie.

Sita Australia a pour stratégie d'accroître sa présence en Australie par des acquisitions mais aussi par une croissance organique significative avec un focus sur les grands comptes nationaux. De nouveaux segments de marché sont à l'étude avec un focus sur le secteur minier et l'industrie des ressources.

En 2013, Sita a remporté des contrats visant à fournir les services complets de gestion des déchets pour deux entreprises minières dans l'état du Queensland. Le Groupe a également connu au cours de l'année deux succès commerciaux dans la collecte municipale.

#### (d) Afrique, Moyen-Orient et Inde

En 2013, la contribution au chiffre d'affaires du Groupe des sociétés de la zone Afrique, Moyen-Orient et Inde a été de 648 millions d'euros. La *Business Unit* employait au 31 décembre 2013 plus de 6 800 personnes.

##### Afrique

###### Eau

Au Maroc, le Groupe est présent sur le secteur de l'eau par l'intermédiaire de la société Lyonnaise des Eaux de Casablanca (Lydec) qu'il détient à hauteur de 51 %, les 49 % restants étant détenus à 34,75 % par Fipar Holding et RMA Wataniya et le solde étant côté à la Bourse de Casablanca depuis 2005. Lydec est en charge de la distribution d'eau, de l'assainissement et de la distribution d'électricité auprès de plus de 3 millions de consommateurs à Casablanca, au titre d'un contrat conclu en 1997 pour une durée de 30 ans. En 2013, la contribution de Lydec au chiffre d'affaires consolidé du Groupe a été de 568 millions d'euros répartis notamment entre ses activités liées à l'électricité (58 %), la distribution d'eau potable (22 %), et l'assainissement (20 %).

Lydec employait, au 31 décembre 2013, 3 570 personnes.

Les principaux axes de développement de Lydec sont la sécurité et la qualité de l'approvisionnement en eau potable et la gestion du réseau de distribution, le développement des infrastructures d'assainissement (en particulier pour prévenir les inondations) et, pour ce qui concerne ses activités d'électricien, le développement des infrastructures et l'amélioration du réseau de distribution d'électricité.

En Algérie, le Groupe est présent depuis 2005 à travers un contrat de gestion au titre duquel il apporte son savoir-faire et met à disposition de la Société des Eaux et d'Assainissement d'Alger (SEAAL) du personnel afin de contribuer à l'amélioration de la distribution d'eau potable et de l'assainissement de la ville d'Alger (SEAAL fournit des services d'eau potable à environ 3 millions de personnes). En septembre 2011, les autorités algériennes ont renouvelé leur confiance à SUEZ ENVIRONNEMENT en renouvelant pour 5 ans et en étendant ce contrat d'accompagnement à la modernisation des services de l'eau et de l'assainissement d'Alger. Le périmètre de ce contrat inclut la Wilaya d'Alger et la Wilaya de Tipaza, avec une population gérée à terme de 3,8 millions d'habitants. Ce contrat représente au total environ 5 500 employés et les investissements (financés par l'État) seront de près de 900 millions d'euros.

Par ailleurs, Agbar est présente au travers d'un contrat pour SEOR – Société de l'Eau et de l'Assainissement d'Oran – commencé en avril 2008, et à travers lequel la société dessert plus de 1,6 million de personnes en eau potable.

##### Déchets

Au Maroc, le Groupe est présent dans le domaine des déchets par l'intermédiaire de la société Sita El Beida en charge de la propreté urbaine, de la collecte des déchets ménagers, du transport vers le lieu de traitement et d'une campagne de sensibilisation des habitants à la préservation de leur cadre de vie, et par l'intermédiaire de Sita Maroc, en charge de la gestion des déchets industriels. Sita El Beida assure ainsi jusqu'en 2014 la gestion déléguée de la propreté du centre-ville de Casablanca et d'une dizaine de communes marocaines parmi lesquelles Rabat, Tetouan, Safi et Mohammedia. Sita El Beida a poursuivi son développement commercial sur le marché des collectivités en gagnant avec le centre d'enfouissement et de valorisation (CEV) de Meknes son premier contrat de traitement (chiffre d'affaires prévisionnel de 960 millions de dirhams soit environ 96 millions d'euros sur une durée de 20 ans). Ce contrat comprend la réhabilitation de la décharge existante, l'aménagement et l'exploitation d'un centre d'élimination et de valorisation de déchets devant traiter un tonnage prévisionnel en 2014 de 180 000 tonnes par an.

Sita Maroc assure depuis 2009 la gestion des déchets de l'usine Renault à Casablanca et de ceux de la nouvelle usine de Tanger depuis 2012.

Le Groupe reste attentif aux opportunités de développement, notamment en Algérie.

##### Moyen-Orient

###### Eau

Le Groupe bénéficie d'une présence historique au Moyen-Orient, notamment par l'intermédiaire de Degrémont. Il a construit le premier site de dessalement par la technique d'osmose inverse en Arabie Saoudite en 1975, a conclu 20 contrats DBO dans ce pays entre 1975 et 1986, a construit le plus grand site de dessalement hybride dans le monde aux Émirats Arabes Unis en 2003, a remporté en 2005 le contrat de conception, construction et exploitation de la plus importante usine d'épuration des eaux usées du Qatar, destinée à la réutilisation des eaux traitées, et a inauguré la plus grande station d'épuration du Moyen-Orient avec l'usine d'As Samra en Jordanie fin 2008. Enfin, le royaume de Bahreïn a confié en 2008 à Degrémont la construction à Al Dur de la plus grande unité de dessalement par osmose inverse du Moyen-Orient qui a été mise en eau en 2011 avec un débit de 220 000 m<sup>3</sup> par jour.

Par ailleurs, le Groupe est présent :

- en Arabie Saoudite, au travers de son partenariat avec Aqua Power Development et de leur filiale commune détenue à 50/50, Jeddah Water Services. Le Groupe a signé en 2009 un contrat pour la gestion des services d'eau et d'assainissement de la ville de Jeddah, pour une durée de 7 ans. Ce contrat a pour objectif la remise à niveau et la modernisation des services d'eau et d'assainissement de la ville. Il établit des objectifs concrets et ambitieux d'amélioration de la qualité du service (accès à l'eau potable en continu, réduction des délais d'intervention d'urgence sur le réseau d'eau potable, lutte contre les débordements de réseaux de collecte des eaux usées). Jeddah, qui compte 3,5 millions d'habitants, est confrontée à une croissance démographique soutenue alors que ses ressources en eau sont quasiment inexistantes : le recours à des ressources alternatives en eau est la seule solution pour assurer un approvisionnement régulier et durable de la ville. 98 % de l'eau consommée à Jeddah provient d'usines de dessalement de l'eau de mer. Le recours à ce type de production, dans un contexte hydrique tendu, nécessite d'optimiser et de préserver la ressource en eau en évitant tout gaspillage. En 2009, Jeddah Water Services a pu bénéficier d'une extension du contrat portant sur la gestion de l'assainissement ;

- en Jordanie, au travers de sa filiale Disi Amman for Operation and Maintenance (DAOM), le Groupe a signé un contrat en 2009 portant sur l'exploitation et la maintenance d'un réseau d'eau alimentant la ville d'Amman. La ville a commencé à être alimentée en eau en juillet 2013.

#### Déchets

Le Groupe est présent sur le secteur des déchets au Moyen-Orient :

- aux Émirats Arabes Unis, au travers de sa filiale Sita Trashco, principalement positionnée sur la collecte des déchets issus des activités industrielles et commerciales pour les Émirats de Dubaï, Abu Dhabi, Sharjah et Ajman ;
- à Oman au travers de sa société Sita Al Basheer, détenue à 60 % avec des partenaires Omanais. Par le biais de cette *joint venture* le Groupe a signé en 2005 un contrat d'exploitation d'un centre de stockage à Muscat ;
- Au Liban, SUEZ ENVIRONNEMENT a remporté en 2013 un contrat de réhabilitation d'un centre de stockage à Saïda. Ce centre, situé sur le littoral de la mer Méditerranée et véritable fardeau environnemental sera transformé en parc public, offrant aux résidents des espaces récréatifs avec un théâtre en plein air, la végétation et l'aménagement paysager du site s'inspirant de l'histoire de Saïda et de sa culture. L'achèvement des travaux et des prestations est prévu pour fin 2015.

Par ailleurs, le Groupe est attentif aux opportunités de développement, notamment à Bahreïn, au Koweït, au Qatar, en Arabie Saoudite mais aussi en Turquie.

#### Inde (Eau)

Depuis 2009, SUEZ ENVIRONNEMENT a activement suivi les évolutions du secteur indien de l'eau et en particulier l'émergence, soutenue par des plans et des politiques au niveau fédéral et national, de projets, sous la forme de partenariats publics-privés, visant à l'amélioration et l'expansion de l'approvisionnement en eau et des infrastructures et services de distribution des villes indiennes. SUEZ ENVIRONNEMENT considère que l'Inde représente, dans le secteur des services de l'eau, un marché prometteur où son savoir-faire et son expertise dans le domaine des services de gestion et d'amélioration de l'eau au travers de contrats long-terme peuvent être fortement déployés.

SUEZ ENVIRONNEMENT est maintenant présent dans 3 grandes villes :

- à Dehli où le Groupe a signé en 2012 un premier contrat long-terme avec la principale autorité de l'eau en Inde, le Delhi Jal Board pour assurer la gestion et l'exploitation de l'approvisionnement en eau de Malviya Nagar, une zone de New Dehli regroupant 400 000 habitants ;
- à Bangalore et Pimpri ensuite, où SUEZ ENVIRONNEMENT a remporté en 2013 deux contrats ayant pour objectif d'améliorer le système de distribution de l'eau, et notamment le rendement des réseaux.

Cette dynamique du marché est confirmée par la participation en 2013 à l'appel d'offres à Mumbai portant sur un bouquet de services intégrés relatif à l'accès à l'eau et la fiabilité du réseau, le résultat devant être connu en 2014. Le Groupe est par ailleurs attentif aux opportunités dans le déchet.

## 6.6 Facteurs de dépendance

Les informations concernant les facteurs de dépendance figurent au chapitre 4 du présent document.

## 6.7 Environnement législatif et réglementaire

L'environnement réglementaire du Groupe découle à la fois de réglementations transversales et de réglementations spécifiquement liées aux métiers.

Les activités du Groupe en Europe sont régies par la législation d'origine communautaire (règlements européens, applicables directement et de manière uniforme à tous les États membres, ou directives européennes devant être transposées en droit national), ainsi que par des dispositions législatives spécifiques à chaque pays.

Les activités du Groupe hors Europe sont également soumises aux réglementations en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité parmi d'autres.

Une présentation synthétique des principales réglementations applicables figure ci-dessous.

## 6.7.1 Les réglementations transversales

### ➔ 6.7.1.1 Réglementation sur la passation des contrats publics

De manière générale, le mode de passation des marchés varie suivant la nature du partenariat public privé (concession de longue durée, PFI au Royaume-Uni, BOT, prestations de service de courte durée), ou du mode de régulation. Une définition claire du contexte réglementaire est un critère d'importance primordiale pour le développement des activités du Groupe.

#### (a) Réglementation européenne

Dans l'Union Européenne, les contrats passés par le Groupe avec des collectivités publiques sont qualifiés soit de marchés publics de travaux ou de services, soit de concessions. La concession se définit, par rapport au marché public, comme un droit d'exploiter un ouvrage ou un service d'intérêt général, avec transfert de tout ou partie des risques de l'autorité publique délégante au délégataire.

Des directives européennes (2004/17/CE et 2004/18/CE) régissent les modalités de passation des marchés publics en terme de mise en concurrence : publicité et procédures d'attribution. Elles fixent également certaines règles applicables aux concessions de travaux publics. En matière de concessions de services, seuls sont actuellement applicables les principes généraux des traités européens. La Commission européenne a publié en décembre 2011 une proposition de révision des directives marchés publics ainsi qu'une proposition de directive sur les concessions dans leur ensemble. Ces propositions devraient être adoptées formellement au premier trimestre 2014 puis transposées sous 3 ans.

#### (b) Réglementation française

En France, la passation des contrats publics suit deux modes principaux :

- les marchés de prestations de services et les marchés de travaux sont soumis au Code des marchés publics ;
- les contrats de délégation de service public (DSP) sont régis par la loi n° 93-122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques (dite « loi Sapin »), qui définit les procédures applicables à leur passation. Ces contrats sont particulièrement utilisés dans le métier de l'eau ; les collectivités (les communes ou les groupements de communes) ont le choix entre la régie directe, le marché public de service ou la délégation. En cas de DSP, le contrat de gestion déléguée fixe les obligations respectives du délégant et du délégataire et les tarifs ; il ne prévoit pas le transfert de la propriété des actifs existants au délégataire, qui n'en est que le gestionnaire ; ce dernier est tenu, depuis la loi n° 95-127 du 8 février 1995 relative aux marchés publics et délégations de service public, de produire un rapport technique et financier annuel à la collectivité délégante.

À côté de ces deux modes traditionnels de passation des contrats publics, les contrats de partenariat relèvent d'un régime dérogatoire. Issus de l'ordonnance n° 2004-559 du 17 juin 2004, ils ont fait l'objet d'une réforme avec l'adoption de la loi n° 2008-735 du 28 juillet 2008 et de la loi n° 2009-179 du 17 février 2009. Ils permettent aux collectivités publiques de confier à une entreprise, sous certaines conditions, une mission globale de financement, conception, construction, maintenance et gestion à long terme d'ouvrages nécessaires à l'exécution d'un service public. Ils commencent tout

juste à se développer et pourraient concerner davantage le secteur des déchets que le secteur de l'eau.

#### (c) Réglementation espagnole

En Espagne la passation des contrats publics est régie par le Décret-loi Royal 3/2011, du 14 novembre 2011 portant refonte de la Loi sur les contrats de droit public, qui transpose les directives européennes 2004/18 et 2004/17.

Ce décret-loi réglemente les modes de gestion déléguée les plus traditionnels (concession, société d'économie mixte, conventionnement et gestion intéressée), et les soumet aux mêmes exigences de publicité et de concurrence que les marchés publics de travaux, de services et de fournitures.

Il prévoit la modalité contractuelle du Contrat de Collaboration entre le secteur public et le secteur privé (similaire au « contrat de partenariat » français). Il vise à répondre à des besoins complexes du secteur public, qui ne sont pas satisfaits par les modèles contractuels traditionnels, et nécessitent de confier à une entreprise une mission globale de construction, gestion, maintenance, renouvellement, mais aussi de contribution au financement du projet.

Un décret devrait prochainement conduire à l'intégration dans une loi unique de toutes les dispositions applicables à la commande publique.

#### (d) Réglementation américaine

Aux États-Unis, l'État fédéral joue un rôle dans le secteur de l'eau mais les États gardent le pouvoir en ce qui concerne la gestion des ressources, la régulation des services et la planification des investissements. Deux grands modes de marché y coexistent : un mode régulé, comparable à celui en vigueur au Royaume-Uni, dans lequel les actifs sont la propriété de l'opérateur, et un mode non régulé dans lequel la collectivité publique confie la gestion de ses actifs à un opérateur après mise en concurrence. S'agissant des activités « régulées », chaque État dispose de « Public Utility Commissions » qui définissent les tarifs (eau et assainissement) et les retours sur fonds propres accordés aux entreprises du secteur régulé. En ce qui concerne les contrats de partenariats public-privé du secteur non régulé, leurs règles d'attribution et leur mode de fonctionnement dépendent de chaque municipalité. En règle générale, la sélection de l'opérateur est réalisée par appel d'offres.

### ➔ 6.7.1.2 Réglementation générale sur l'environnement

#### (a) Réglementation européenne

##### Responsabilité environnementale

La directive sur la responsabilité environnementale pour la prévention et la réparation des dommages environnementaux 2004/35/CE (transposée en droit français par la loi n° 2008-757 du 1<sup>er</sup> août 2008) établit un cadre juridique de responsabilité environnementale fondée sur le principe du « pollueur-payeur », en vue de prévenir et de réparer les dommages causés aux espèces protégées, aux habitats naturels, aux étendues d'eau et aux sols. Le dommage peut être constaté (par l'administration) sans qu'il n'y ait de faute avérée et ceci même si l'installation à l'origine du dommage

est en règle vis-à-vis de ses permis et autorisations. Selon la directive Responsabilité Environnementale, l'exploitant est le premier recherché en matière de responsabilité. Toutefois le texte impose la non-rétroactivité, et ne s'appliquera donc qu'à des dommages dont le fait générateur est survenu après le 30 avril 2007 (date limite de transposition par les États membres).

Une vigilance toute particulière est désormais requise à l'égard des zones de protection des habitats et milieux remarquables : les « écorégions » identifiées au niveau mondial, les zones « Natura 2000 » en Europe et, en France en particulier, les rivières sensibles ainsi que les corridors ou réservoirs de biodiversité définis dans les lois « Grenelle ».

En terme de responsabilité pénale, conformément à la directive (2008/99/CE) relative à la protection de l'environnement par le droit pénal, les États membres doivent établir des sanctions pénales effectives, proportionnées et dissuasives, pour les violations graves des dispositions du droit de l'Union relatives à la protection de l'environnement. Sont notamment concernées les législations communautaires relatives à l'émission de substances ou de radiations ionisantes dans l'atmosphère, le sol ou les eaux, au traitement et au transfert de déchets, à la destruction ou la capture de spécimens d'espèces de faune et de flore sauvages protégées et à la mise sur le marché de substances appauvrissant la couche d'ozone.

#### Le registre européen des rejets et transferts de polluants

Le Règlement 166/2006/CE a instauré la création d'un registre européen des rejets et transferts de polluants dans l'eau, l'air et le sol au niveau communautaire (dit registre « EPRT ») qui remplace le registre européen des émissions polluantes dit EPER. Ce nouveau registre, qui consiste en une base de données électroniques accessible au public depuis le 9 novembre 2009, vise à faciliter l'accès aux informations concernant les émissions de polluants. La grande majorité des activités des déchets et un certain nombre de systèmes d'assainissement sont concernées par ce règlement (au-delà de certains seuils toutefois) et les exploitants concernés doivent fournir chaque année des données précises sur leurs émissions (la première année de référence étant l'année 2007).

#### Seveso III

La Directive Seveso sur la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses impose aux États membres de veiller à ce que tous les opérateurs relevant de la directive aient mis en place une politique de prévention des accidents majeurs. Les opérateurs qui manipulent des substances dangereuses au-dessus de certains seuils sont tenus d'informer régulièrement le public susceptible d'être affecté par les conséquences d'un accident, en prévoyant des rapports sur la sécurité, un système de gestion de la sécurité et un plan d'urgence interne. La directive 2012/18/UE du 4 juillet 2012, dite « Seveso III » vient modifier puis abroger à partir du 1<sup>er</sup> juin 2015 la réglementation préexistante (Directive 96/82/CE du 9 décembre 1996, dite « Seveso II »). Elle harmonise notamment la liste des substances chimiques avec celle du nouveau système de classification des substances dangereuses du Règlement CLP (1272/2008/CE).

#### REACH

Le règlement sur l'enregistrement, l'évaluation, l'autorisation et les restrictions des substances chimiques (dit « REACH ») est en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> juin 2007. Afin de mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques que peuvent provoquer les substances chimiques, il fait porter à l'industrie la responsabilité d'évaluer et de gérer les risques posés par lesdites substances et de fournir des informations de sécurité adéquates à leurs utilisateurs.

REACH implique une communication spécifique tout au long du cycle de vie des substances afin de garantir la conformité réglementaire et de s'assurer que les usages prévus (y compris en fin de vie) sont bien pris en compte. Ainsi, le Groupe – tout comme l'ensemble des industriels – doit désormais vérifier auprès de ses fournisseurs que les substances qu'ils utilisent dans le cadre de leurs activités sont bien conformes à REACH.

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2010, les entreprises doivent en outre avoir enregistré auprès de l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA) toute substance produite au-delà du seuil de 1 000 tonnes par an et par entité légale, à moins que celle-ci ne fasse l'objet d'une exemption. Les activités du Groupe sont concernées par cette obligation d'enregistrement dans le cadre de la mise sur le marché de substances valorisées (matières premières secondaires) ainsi que pour certaines substances produites *in situ*. Un nombre limité de substances a fait l'objet d'un enregistrement, la majorité des substances valorisées mises sur le marché en tant que produits pouvant faire l'objet d'exemptions du fait de leur similitude avec des substances existantes.

#### Le Paquet Énergie-Climat

Le Parlement européen a adopté le 17 décembre 2008 plusieurs propositions de textes visant à lutter contre le changement climatique et à garantir à l'Union Européenne un approvisionnement énergétique plus sûr et durable.

Le « Paquet Énergie-Climat », tel qu'il est communément appelé, regroupe :

- une directive modifiant et étendant le système communautaire d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre, qui ne concerne pas à ce jour les installations du Groupe dans les secteurs de l'eau et des déchets ;
- une décision relative à la répartition de l'effort entre les États membres dans les domaines non couverts par ce système, comme les transports, le bâtiment, ou les services à l'environnement parmi d'autres ;
- une directive destinée à promouvoir les énergies renouvelables, telles que le biogaz et l'énergie produite à partir de la biomasse des déchets ou des sous-produits de l'assainissement ;
- une directive sur le stockage géologique du CO<sub>2</sub> ;
- de nouvelles lignes directrices concernant les aides d'État à la protection de l'environnement publiées le 1<sup>er</sup> avril 2008 et visant à accompagner les efforts d'investissement nécessaires à la réalisation des objectifs fixés dans les textes susmentionnés.

Cette initiative s'inscrit dans le cadre de l'ambitieux plan d'actions « climat », adopté par le Conseil européen en mars 2007, qui préconisait principalement un engagement de l'Union Européenne à réduire d'au moins 20 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2020, un objectif obligatoire de 20 % d'énergies renouvelables dans la consommation énergétique à la même échéance, et enfin une augmentation de 20 % de l'efficacité énergétique (programme dit des « 3x20 »).

#### (b) Réglementation française

Pour concrétiser les engagements pris en 2007 dans le cadre du « Grenelle de l'environnement », quatre propositions législatives ont été adoptées en 2009 et 2010 :

- la loi de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement n° 2009-967, (dite « loi Grenelle I »), définissait de grandes orientations : elle traduisait au plan législatif les engagements pris lors du « Grenelle » ;



- la loi n° 2010-788 portant engagement national pour l'environnement (dite « loi Grenelle II »), déclinaient les modalités de mise en œuvre des engagements pris en 2007 ;
- la loi de finances initiale pour 2009 n° 2008-1425, détaillait les modalités de financement des dispositifs adoptés dans le cadre du « Grenelle », ainsi que les nouveaux instruments de fiscalité écologique ;
- la loi de finances rectificative pour 2007 n° 2007-1824 prenait acte des mesures prises par décret avant l'adoption des « lois Grenelle », tel que le dispositif « bonus/malus » sur les véhicules.

Les « lois Grenelle » et les dispositions réglementaires qui les complétaient, représentaient de nouvelles obligations, mais aussi de nouvelles opportunités pour les métiers de l'environnement.

Dans le domaine de l'eau, les dispositions de la loi Grenelle II instaurent un programme massif de reconquête de la qualité des eaux en responsabilisant les différents acteurs économiques : respect des normes d'assainissement des eaux usées par les collectivités locales, réduction de l'usage des pesticides par les agriculteurs, nouvelles obligations imposées aux industriels exerçant des activités polluantes. Les principales mesures étaient les suivantes :

- des utilisations nouvelles ou accrues d'énergie renouvelable ou de récupération dans les traitements des eaux ;
- la limitation des pertes des réseaux de distribution d'eau ;
- des dispositions relatives à la gestion des eaux pluviales par la mise en place d'une taxe sur l'imperméabilisation des sols, et à l'utilisation de l'eau de pluie ;
- le renforcement des missions des EPTB (Établissements Publics Territoriaux de Bassin) pour la mise en œuvre des Schémas d'Aménagement et de Gestion des Eaux qui devenaient opposables ;
- la création de la trame verte et bleue dans le but d'enrayer les pertes en biodiversité ;
- la mise en œuvre de politiques concertées pour la réduction de 50 % des produits phytosanitaires dans le cadre du plan Ecophyto 2018.

Dans le domaine des déchets, les objectifs fixés étaient principalement de :

- réduire la production de déchets de 7 % par habitant et par an pendant les 5 prochaines années ;
- diminuer de 15 % les quantités de déchets stockés ou incinérés d'ici 2012, par le biais notamment de l'augmentation de la TGAP sur l'enfouissement et de la création d'une TGAP sur l'incinération ;
- renforcer les taux de recyclage des emballages, des déchets ménagers et des entreprises, des déchets du bâtiment et des travaux publics ;
- promouvoir les dispositifs incitatifs par l'instauration d'une tarification proportionnelle de la collecte, l'application renforcée de la responsabilité élargie du producteur (REP) et la mise en place d'une fiscalité sur les produits fortement générateurs de déchets ;
- enfin, généraliser la planification par le renforcement des plans locaux de prévention de la production de déchets.

Fin 2012, le Grenelle de l'environnement qui avait généré près de 45 décrets en lien avec le domaine des déchets était en grande partie achevé.

### (c) Réglementation chinoise

La Chine continue à renforcer sa politique et sa réglementation environnementale pour atteindre des standards plus stricts, notamment en matière de pollution marine, de pollution de l'air et du sol, de protection des eaux souterraines ou d'espèces et d'habitats naturels. Le Conseil d'État de la République populaire de Chine a approuvé en décembre 2011 le douzième « plan quinquennal de protection de l'environnement » qui expose les politiques de la réduction des émissions de carbone, le contrôle de la pollution et la gestion du risque environnemental en Chine pour la période 2011-2015. Bien que ce Plan soit un document de politique de haut niveau qui ne fixe pas d'exigences légales, il met en place un large éventail de politiques de protection de l'environnement dans le but de guider les provinces et municipalités, y compris les règles et objectifs nouveaux ou révisés pour la gestion et la protection de l'environnement.

En 2013, le Ministère de la Protection Environnementale (MPE) a fait circuler des annonces publiques révélant des incidents de pollution majeure avec les noms des pollueurs (incluant certaines entreprises d'État). Le MPE a aussi invité les médias à suivre et fournir une supervision publique des contrevenants. Le 18 juin 2013, la Cour Suprême de Chine et le Parquet ont publié conjointement une nouvelle explication juridique qui impose des sanctions plus sévères envers les pollueurs. Ce document légal édicte des critères plus précis concernant les condamnations et les sentences et liste 14 types d'activités qui seront considérés comme « crimes d'affaiblissement de la protection de l'environnement et des ressources ».

En terme de marché public, la loi sur les appels d'offres, adoptée en 2000, régit les projets de construction financés par l'État, incluant les projets d'infrastructure à grande échelle, et les offres par les entreprises appartenant à l'État. Cette loi contient des principes d'ouverture, d'équité, d'impartialité et de bonne foi et stipule que pour les projets de construction, une procédure d'appel d'offres public doit être la méthode principale d'attribution des contrats. Les modalités de cette loi ont été publiées par le Conseil d'État en décembre 2011.

Concernant les concessions, les Mesures Administratives sur les Concessions de Services Publics Urbains publiées par le Ministère de la Construction en mars 2004 (eau, traitement des eaux usées et traitement des déchets) établissent un cadre légal (incluant un processus d'appel d'offres) pour les travaux dits de service public urbain et les concessions de service.

### (d) Réglementation australienne

La réglementation environnementale en Australie relève traditionnellement de la compétence des États fédérés, chacun disposant de sa propre réglementation relative à la protection de l'air, de l'eau, du sol et de la biodiversité.

Au niveau fédéral, le *Renewable Energy Target (RET) scheme* vise à porter à 20 % d'ici 2020 la part d'énergies renouvelables dans la production totale d'électricité du pays.

Le *National Greenhouse and Energy Reporting (NGER) Act*, voté en 2007, établit un cadre national pour la déclaration par les entreprises de leurs émissions de gaz à effet de serre et de leur consommation et production d'énergie.

Le paquet législatif dit « Clean Energy Future » adopté le 8 novembre 2011 fixe un prix pour les émissions de carbone et inclut une taxe carbone australienne qui s'applique depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2012.

L'élection du gouvernement de coalition mené par Tony Abbott le 7 septembre 2013 a occasionné un changement significatif de politique au niveau fédéral. Bien que le nouveau gouvernement envisage de maintenir les objectifs de Kyoto, décidé par le parti Travailliste, afin de réduire les émissions de carbone de l'Australie de 5 % (par rapport à 2000) à l'horizon de 2020, il entend remplacer le Mécanisme de Prix du Carbone (MPC) par un financement direct de projets de réduction d'émissions. Le gouvernement a engagé un processus élargi de consultation pour déterminer la composition du futur Fonds de Réduction des Émissions (FRE). Un Livre Vert sur la

conception de ce fonds est prévu fin 2013, suivi d'un Livre Blanc au début de l'année 2014, avec pour objectif d'abroger l'actuel MPC au 1<sup>er</sup> juillet 2014.

En accord avec le *NGER Act*, la transmission des données d'émissions des gaz à effet de serre et de consommation d'énergie continuera avec la politique carbone de la nouvelle coalition. Ces données seront utilisées pour déterminer les réductions d'émissions sous le FRE et indiquer les réductions d'émissions au-delà de l'ensemble des niveaux de base déterminé pour les industries.

## 6.7.2 La réglementation liée aux métiers

### ➔ 6.7.2.1 Eau

#### (a) Réglementation européenne

##### Cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau

La directive 2000/60/CE établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau, telle que révisée en 2008, vise à restaurer la qualité des eaux souterraines et superficielles d'ici 2015.

À cet objectif de résultat s'ajoutent des exigences sur les moyens à mettre en œuvre : la réduction des rejets des substances « prioritaires » considérées comme les plus nuisibles pour l'environnement et la santé humaine, l'élaboration et la mise en œuvre de schémas directeurs et de programmes d'actions, enfin le suivi et le reporting à la Commission européenne des résultats des actions de reconquête de la qualité des milieux.

La directive recommande d'analyser au plan économique les usages de l'eau et leurs impacts, et prévoit le renforcement de la participation et de la consultation du public. Elle fixe comme objectif le recouvrement intégral des coûts des services et instaure le principe pollueur-payeur.

Enfin, la directive propose un cadre juridique et institutionnel renforcé pour la politique de gestion de la ressource en eau, très proche du système français de gestion par grands bassins versants.

Trois rapports d'étape de la Commission européenne sur la mise en œuvre de la directive publiés le 22 mars 2007, le 1<sup>er</sup> avril 2009 et le 14 novembre 2012, précisent cette approche en recommandant l'établissement de plans de gestion des bassins hydrographiques associés à la mise en place de programmes de mesures, maintenant opérationnels dans presque tous les États membres de l'UE (à l'exception de l'Espagne, le Portugal, la Grèce et la Belgique). Le troisième rapport d'étape indique que les objectifs environnementaux de la directive ne seront pas atteints partout en Europe en 2015. Parallèlement, un plan d'actions pour la sauvegarde des ressources en eau de l'Europe a été publié le 14 novembre 2012 pour proposer aux États membres des outils d'aide à l'atteinte de ces objectifs. Ce plan insiste sur une meilleure mise en œuvre de la directive-cadre eau de 2000 mais n'impose pas d'obligation supplémentaire aux États. Il propose en outre la publication, à horizon 2015, d'un nouveau Règlement européen pour tirer le meilleur parti des techniques de réutilisation de l'eau.

La directive 2000/60/CE est déclinée en deux directives d'application, dites directives-filles, qui précisent le « bon état » que devront atteindre les masses d'eaux souterraines et de surface d'ici 2015.

La directive 2013/39/UE, publiée le 12 août 2013 et modifiant la directive 2008/105/EC relative aux normes de qualité environnementale applicables aux eaux de surface fixe des limites de concentration pour 45 substances ou groupe de substances chimiques identifiées comme prioritaires du fait du risque significatif qu'elles représentent pour l'environnement et/ou la santé humaine via l'environnement aquatique. 21 de ces substances ont été classées comme dangereuses ; leurs émissions dans les eaux de surface devront cesser d'ici 2021. Les autres substances devront faire l'objet d'objectifs de réduction nationaux à définir par les États membres. Trois substances pharmaceutiques ont été placées sur une liste de vigilance. La Commission européenne évaluera, à horizon 2017, l'inclusion future de substances pharmaceutiques parmi les substances prioritaires.

La directive 2006/118/CE sur la protection des eaux souterraines contre la pollution et la détérioration a pour principaux objectifs le bon état chimique des eaux et la prévention ou la limitation de l'introduction de polluants dans les eaux souterraines. En France, la directive a été transposée dans le cadre de la loi sur l'eau et les milieux aquatiques (LEMA n° 2006-1772 du 30 décembre 2006) et des actes réglementaires correspondants portant modification du Code de l'environnement.

##### Directive relative à l'eau potable

La directive 98/83/CE relative à la qualité des eaux destinées à la consommation humaine a accru les exigences sur plusieurs paramètres (turbidité, chlorites, arsenic, organohalogénés volatils, nickel) et notamment sur le plomb (25 µg/l fin 2003 et 10 µg/l fin 2013), ce qui impose à terme qu'aucun contact puisse exister entre l'eau potable et des canalisations en plomb, d'où le remplacement de l'ensemble des branchements en plomb existants, et les travaux nécessaires à l'intérieur des habitations collectives et individuelles pour supprimer toute canalisation en plomb. Elle a accru également les exigences en matière d'information du public sur la qualité des eaux distribuées. Après avoir consulté les parties prenantes concernées en 2003 puis en 2008, la Commission a renoncé en 2011 à réviser cette directive, limitant son action à des modifications dans les détails des annexes.

##### Directives relatives aux activités d'assainissement

La directive 91/271/CEE relative au traitement des eaux urbaines résiduaires a introduit plusieurs grandes catégories d'obligations :

- celle d'une collecte efficace et d'un traitement secondaire dans les agglomérations de plus de 2 000 équivalent habitants ;
- celle de délimiter au niveau national des « zones sensibles » dans lesquelles un traitement de l'azote et/ou du phosphore est requis ;

- l'exigence d'une bonne fiabilité des systèmes d'assainissement et l'obligation d'une surveillance de ces systèmes ; et
- la possibilité d'avoir recours à l'assainissement non collectif « lorsque l'installation d'un système de collecte ne se justifie pas, soit parce qu'il ne présenterait pas d'intérêt pour l'environnement, soit parce que son coût serait excessif », à condition que ce système assure « un niveau identique de protection de l'environnement ».

La directive 91/676/CEE concernant la protection des eaux contre la pollution par les nitrates à partir de sources agricoles est destinée à protéger les ressources en eau et impose de délimiter des « zones vulnérables » dans lesquelles des codes de bonnes pratiques agricoles doivent être mis en place.

La directive 2006/07/CE concerne les eaux de surface susceptibles d'être des lieux de baignade. Les États membres doivent assurer la surveillance et l'évaluation de leurs eaux de baignade. Les informations relatives au classement, à la description des eaux de baignade et à leur pollution éventuelle doivent être mises à la disposition du public de manière facilement accessible et à proximité de la zone concernée.

La directive 2006/44/CE concernant la qualité des eaux piscicoles, et la directive 2006/113/CE relative à la qualité requise des eaux conchylicoles, s'appliquent aux eaux ayant besoin d'être protégées ou améliorées pour être aptes à la vie des poissons et des coquillages.

### (b) Réglementation française

En France, de nombreux textes régissent la pollution de l'eau et de nombreuses autorités administratives assurent leur application. Certains rejets et certaines autres activités ayant potentiellement un impact négatif sur la qualité des eaux de surface ou des eaux souterraines sont assujettis à autorisation ou à déclaration. Ainsi, les autorités publiques doivent être informées de toute installation de pompage des eaux souterraines au-delà de volumes déterminés et la loi interdit ou encadre le rejet de certaines substances dans l'eau. La violation de ces textes est sanctionnée civilement et pénalement et la responsabilité pénale de l'entreprise elle-même peut être engagée.

La loi sur l'eau et les milieux aquatiques n° 2006-1772 du 30 décembre 2006 vise à moderniser le dispositif juridique de la gestion de l'eau et à améliorer la qualité des eaux afin d'atteindre, en 2015, les objectifs de bon état écologique et chimique fixés par la directive 2000/60/CE. Elle a également pour objectif d'améliorer le service public de l'eau et de l'assainissement (accès à l'eau et transparence).

Les retards constatés pour l'application de la directive sur le traitement des eaux résiduaires urbaines (91/271 CEE) ont nécessité des interventions fortes du gouvernement vis-à-vis des collectivités retardataires. Un programme de mesures et de financements dédiés a été mis en place dans le cadre du « Plan Borloo pour la mise aux normes de l'assainissement des eaux usées des agglomérations françaises » pour atteindre l'objectif de conformité de 100 % du parc de stations d'épuration avant la fin 2011 défini dans le cadre de la « loi Grenelle I ». L'essentiel a été atteint fin 2011 même si des travaux se poursuivent encore sur certains sites.

### (c) Réglementation espagnole

En Espagne, le régime juridique de droit privé relatif à l'eau, datant de 1879, a été complètement remplacé en 1985 par un régime de droit public, en vertu duquel toutes les eaux superficielles et souterraines sont considérées comme appartenant au domaine public. L'usage privatif desdites eaux requiert une concession ou une autorisation

administrative. Dans la Loi sur l'eau de 1985 sont transposées toutes les exigences communautaires contenues dans les directives adoptées antérieurement.

La législation sur l'eau (RDLeg 1/2001, du 20 juillet 2001) encadre par ailleurs les procédés de dessalement et de réutilisation des eaux, présentés comme des solutions pour augmenter la disponibilité de la ressource en eau. En terme de mesures d'économies d'eau, ce texte introduit l'obligation générale de mesurer la consommation d'eau au moyen de systèmes de mesure homologués ou de la définition administrative d'une consommation de référence dans le domaine de l'irrigation.

Pour garantir le bon état écologique de l'eau, les permis d'exploitation imposent une limitation stricte des rejets et débits écologiques autorisés.

### (d) Réglementation américaine

Aux États-Unis, les principales lois fédérales relatives à la distribution de l'eau et aux services d'assainissement sont le *Clean Water Act* de 1972, le *Safe Drinking Water Act* de 1974 et les réglementations promulguées en application de ces lois par l'Agence américaine pour la protection de l'environnement (US EPA). Chaque État a le droit d'instaurer des normes et critères plus stricts que ceux établis par l'EPA, ce qu'a fait un certain nombre d'entre eux.

Les principales évolutions réglementaires intervenues ces dernières années sont les suivantes :

Dans le domaine de l'eau potable, l'EPA a adopté en 2002 un règlement relatif au traitement des eaux de surface (*Interim Enhanced Surface Water Treatment Rule* pour les systèmes de plus de 10 000 équivalents habitants et *Long-Term 1 Enhanced Water Treatment Rule* pour les systèmes de moins de 10 000 équivalents habitants).

En 2006, ce dernier texte a été actualisé afin de renforcer les mesures de protection en matière de contaminants requises pour les réseaux d'eau publics à haut risque. L'EPA a en outre renforcé la réglementation relative aux sous-produits de désinfection (*Stage 2 Disinfectants and Disinfection Byproducts Rule*). Enfin, un nouveau règlement relatif aux eaux souterraines (*Ground Water Rule*) établit quant à lui de multiples contraintes afin d'éviter la contamination de l'eau potable par des bactéries ou virus. Les révisions proposées de la norme relative aux bactéries coliformes (*Total Coliform Rule*) devraient inciter les systèmes vulnérables à la contamination microbiologique à une meilleure gestion opérationnelle.

Depuis 2010, l'EPA a développé une nouvelle stratégie de protection de la santé publique vis-à-vis des contaminants qui promeut une approche par groupes de contaminants, stimule l'innovation technologique et renforce l'application de l'arsenal législatif existant, telle que la loi sur le contrôle des substances toxiques (TCSA)... Dans le domaine de l'assainissement, de nombreuses installations sont désormais tenues de mettre en œuvre une phase de traitement tertiaire de déphosphatation et d'élimination des nutriments afin de préserver les milieux fragiles. De plus, de nombreuses installations se doivent de contrôler leurs émissions toxiques et de respecter des normes de qualité visant à restaurer des conditions favorables à la baignade et à la pêche dans les milieux récepteurs. Dans le cadre du système national de permis d'émissions, l'EPA utilise notamment une méthode d'analyse de la toxicité globale des effluents. Sous l'impulsion du *Clean Water Act*, les municipalités sont en outre conduites à investir dans la rénovation de leurs infrastructures d'assainissement ainsi que dans la réduction à la source des écoulements afin d'améliorer le contrôle des rejets diffus – les rejets d'eau de pluie et d'eaux usées en provenance des égoûts notamment – dans le milieu naturel.



## (e) Réglementation chinoise

Le 2 octobre 2013, le Premier Ministre Chinois Li Keqiang a signé les règlements sur l'assainissement urbain et le traitement des eaux usées qui devraient prendre effet au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Les règlements demandent aux gouvernements aux niveaux des provinces et au niveau administratif supérieur d'inclure l'assainissement urbain et le traitement des eaux usées dans leurs plans de développement économique et social. Entreprises, institutions publiques et commerces individuels engagés dans des activités industrielles, de construction, de restauration et de soins médicaux et libérant leurs eaux usées dans des équipements d'assainissement urbain devront demander un permis de décharge des eaux usées. De plus, ces règlements clarifient les obligations réglementaires, renforcent les enquêtes de responsabilité et imposent un engagement légal strict en cas de violation de la loi.

Le Catalogue pour guider les investisseurs étrangers, révisé en 2011, stipule toujours que la construction et le fonctionnement de réseau d'approvisionnement d'eau et d'eaux usées dans les villes ayant une population dépassant les 500 000 personnes appartiennent à la catégorie restreinte, c'est-à-dire que le partenaire domestique chinois doit détenir 51 % du capital de la société commune quand le projet est localisé dans une ville de cette taille.

### ➔ 6.7.2.2 Déchets

Dans de nombreux pays, les centres de traitement des déchets sont soumis à des textes qui imposent aux prestataires d'obtenir des autorisations auprès des autorités publiques pour pouvoir exploiter leurs sites. L'obtention de ces autorisations nécessite la présentation d'études spécifiques d'impact sur l'environnement, la santé humaine et l'évaluation des risques relatifs à l'installation concernée. Les exploitants de centres de stockage doivent présenter des garanties financières précises (prenant souvent la forme de cautions bancaires) qui couvrent notamment la remise en état du site et sa surveillance après sa fermeture (pendant 30 ans dans la plupart des pays). Les exploitants doivent en outre respecter des normes spécifiques sur les rejets et les émissions issus des *process* ; les usines d'incinération sont soumises à des réglementations visant notamment à limiter l'émission de polluants et à valoriser l'énergie. Les déchets sont d'ailleurs soumis à des réglementations spécifiques selon leur nature.

## (a) Réglementation européenne

### Directive cadre déchets

La nouvelle directive-cadre déchets (2008/98/CE) est parue au JOUE le 22 novembre 2008. Cette directive simplifie la législation existante en abrogeant la précédente directive relative aux déchets, la directive relative aux déchets dangereux et une partie de la directive concernant l'élimination des huiles usagées. Les États membres disposaient de deux ans pour la transposer en droit national.

En instaurant ainsi un nouveau cadre pour la gestion des déchets en Europe, les autorités européennes souhaitent encourager les programmes nationaux de prévention des déchets et promouvoir le recyclage et la valorisation.

La nouvelle directive renforce ainsi le principe de hiérarchie des modes de traitement des déchets incitant les États membres à recourir, dans un ordre préférentiel, à la prévention, à la réutilisation, au recyclage, à la valorisation énergétique et enfin, en dernier ressort à l'élimination en centre de stockage. Une réflexion fondée sur l'approche de « cycle de vie » permettra toutefois certains aménagements au sein de cette hiérarchie. Parallèlement, les États membres se voient fixer des objectifs de recyclage ambitieux : 50 %

des déchets municipaux et 70 % des déchets non dangereux de construction et de démolition d'ici à 2020.

La directive clarifie les définitions du recyclage et de la valorisation, et reconnaît l'incinération avec récupération d'énergie comme une opération de valorisation si elle répond à certains critères d'efficacité. Elle introduit enfin deux nouvelles notions : celle de sous-produit et celle de « fin du statut de déchet » ; pour ce dernier, des critères plus précis sont en cours de définition dans le cadre du processus de comitologie. C'est par ce même processus qu'a été définie en 2011 une méthodologie de calcul relative aux objectifs de valorisation des déchets.

### Règlement relatif aux transferts transfrontaliers de déchets

Le Règlement 1013/2006/CE régit les transferts transfrontaliers de déchets avec pour objectif d'en assurer une gestion écologiquement rationnelle. Il instaure un système d'autorisation préalable pour le transfert de déchets, en distinguant clairement les déchets destinés à être valorisés, pour lesquels le transfert est en principe libre, et ceux destinés à être éliminés définitivement (remblais, incinération), *a priori* interdits de transfert sauf accord spécifique entre États membres. Le règlement intègre en outre dans la législation européenne les dispositions de la Convention de Bâle relative aux mouvements transfrontaliers et à l'élimination des déchets dangereux.

Le règlement prévoit des mesures d'exécution renforcées. Il exige des États membres qu'ils effectuent des inspections et des contrôles par sondage. Il autorise de surcroît la réalisation de contrôles physiques des déchets transférés, notamment l'ouverture des conteneurs et impose aux États membres l'obligation de notifier à la Commission leur législation nationale en matière de transferts illicites et les sanctions applicables à de tels transferts. Une proposition de révision du règlement a été publiée par la Commission européenne le 11 juillet 2013 (COM(2013) 516).

### Directive relative à la mise en décharge des déchets

La directive 1999/31/CE concernant le stockage des déchets fixe les exigences techniques et opérationnelles applicables tant aux décharges qu'aux déchets réceptionnés. Elle vise à prévenir ou à réduire l'impact environnemental de la mise en décharge des déchets, en particulier pour les eaux de surface, les eaux souterraines, le sol, l'air et la santé humaine. Elle définit les différentes catégories de déchets (municipaux, dangereux, non dangereux, inertes) et distingue trois types d'installations : celles destinées aux déchets dangereux (appelées « Classe I » en France), celles destinées aux déchets non dangereux (appelées « Classe II » en France) et celles destinées aux déchets inertes (appelées « Classe III » en France).

Elle fixe comme objectif aux États membres la réduction de la quantité des déchets biodégradables enfouis : en 2009, la quantité de déchets biodégradables mis en décharge ne devait pas dépasser 50 % de la totalité des déchets biodégradables produits en 1995, cet objectif passant à 35 % en 2016. La directive prévoit également que ne soient admis que les déchets ayant subi un traitement préalable, et que les sites désaffectés fassent l'objet de surveillance et d'analyses aussi longtemps que l'autorité compétente l'estime nécessaire (durée fixée à 30 ans en France).

### Directive émissions industrielles

La directive 2010/75/UE relative aux émissions industrielles, publiée au Journal Officiel de l'Union Européenne le 17 décembre 2010, réunit la directive 96/61/CE relative à la prévention et à la réduction intégrées de la pollution, dite « directive IPPC » (pour *Integrated Pollution Prevention and Control*) et six directives sectorielles, dont la directive relative à l'incinération (2000/76/CE) et celle relative à

la limitation des émissions de certains polluants dans l'atmosphère en provenance des grandes installations de combustion (2001/80/CE). Au terme d'un délai de transposition de deux ans, la directive devrait entrer en application début 2014, voire début 2016 pour les installations existantes.

Jusqu'à présent, en complément des seuils environnementaux mis en place par la directive relative à l'incinération et la co-incinération des déchets, la directive dite « IPPC » prévoit que certaines activités industrielles et agricoles, parmi lesquelles la gestion des déchets, doivent faire l'objet d'une demande d'autorisation préalable subordonnée au respect de certaines conditions environnementales. Il incombe aux entreprises de prendre en charge la prévention et la réduction de la pollution qu'elles sont susceptibles de causer, par l'adoption de mesures spécifiques (par exemple : recyclage, prévention des accidents et traitement des sites en fin de vie) et le respect des exigences de fonctionnement (par exemple : limites d'émission de substances polluantes et surveillance des rejets). La nouvelle directive introduit un renforcement du caractère contraignant des BREF (documents définissant les meilleures techniques disponibles), une modification des valeurs limites d'émission, et élargit le champ d'application à de nouveaux types d'installations, dont les installations de recyclage.

#### Directives relatives aux déchets spécifiques

La directive 94/62/CE vise à réduire l'impact sur l'environnement des emballages et déchets d'emballages. Cette directive fixe des objectifs chiffrés de recyclage et de valorisation des emballages mis sur le marché européen pour le 31 décembre 2008 :

- 60 % minimum des déchets d'emballages doivent être valorisés ou incinérés dans des installations avec valorisation énergétique ;
- entre 55 et 80 % des déchets d'emballage doivent être recyclés ;
- les objectifs suivants doivent être atteints pour les matériaux contenus dans les déchets d'emballage : 60 % pour le verre, le papier et le carton ; 50 % pour les métaux ; 22,5 % pour les plastiques et 15 % pour le bois.

La directive a été révisée en 2004 pour clarifier la définition du terme « emballages » puis en 2005 pour accorder des délais supplémentaires de mise en œuvre aux nouveaux États membres.

La directive 2002/96/CE relative aux déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) impose notamment des mesures concernant la conception des produits, l'instauration de systèmes de collecte, de traitement, et en particulier de valorisation et la participation des producteurs à ces mesures de manière à les encourager à intégrer le recyclage dès la conception. La directive introduit le principe de la responsabilité élargie des producteurs, en leur imposant comme obligation, pour les DEEE des ménages comme des professionnels, le financement de la collecte à partir du point de dépôt, ainsi que le financement du traitement, de la valorisation et de l'élimination des DEEE concernés. Ces obligations sont assorties d'objectifs chiffrés en terme de collecte sélective, de valorisation et de réutilisation.

La directive 2012/19/UE entrée en vigueur le 13 août 2012 a opéré une révision de la directive préexistante. Ainsi, les objectifs en termes de taux de collecte sont revus à la hausse : en 2016, ce taux devra atteindre 45 % du poids moyen d'EÉE ménagers et professionnels mis sur le marché au cours des trois années précédentes pour s'établir à 65 % en 2019. Aussi, les objectifs de recyclage et de valorisation, actuellement établis par catégorie d'équipements, à des valeurs variant entre 50 et 75 % pour la réutilisation et le recyclage et entre 70 et 80 % pour la valorisation, seront augmentés de 5 points d'ici à 2018. Enfin, le champ d'application est élargi afin de viser en principe l'ensemble des équipements électriques et électroniques

(à l'exception de quelques familles d'équipements spécifiquement exclues).

Parallèlement, la directive 2011/65/EU visant à limiter l'utilisation de substances dangereuses (RoHS) dans les DEEE a été publiée au journal officiel le 1<sup>er</sup> juillet 2011.

La directive 2006/66/CE fixe, entre autres, des règles pour la collecte, le recyclage, le traitement et l'élimination des piles et accumulateurs. Elle interdit la mise sur le marché de certaines piles et certains accumulateurs contenant du mercure ou du cadmium dans une proportion supérieure à un seuil déterminé, et fixe deux objectifs en terme de collecte (25 % minimum au plus tard le 26 septembre 2012 et 45 % minimum au plus tard le 26 septembre 2016). Cette directive a été modifiée par la directive 2008/12/CE entrée en vigueur le 30 mars 2008, qui introduit principalement des évolutions quant aux compétences d'exécution de la Commission européenne.

La directive 2000/53/CE relative aux véhicules en fin de vie impose aux propriétaires de véhicules hors d'usage (VHU) de les remettre à un opérateur agréé pour leur démolition, sous peine de ne pouvoir faire annuler l'immatriculation. Cela suppose d'en extraire tous les matériaux et de mieux réutiliser, recycler ou valoriser ce qui peut l'être. Le taux de recyclage doit atteindre 80 % et le taux de valorisation 85 % dès 2006, puis respectivement 85 % et 95 % en 2015.

La directive 86/278/CEE relative à la protection de l'environnement et notamment des sols, régit l'utilisation des boues d'épuration en agriculture de manière à éviter les effets nocifs sur les sols, la végétation, les animaux et l'homme. Ainsi, pour pouvoir être valorisées en agriculture, les boues de stations d'épuration doivent répondre à des exigences de traçabilité eu égard aux composés organiques et aux diverses traces métalliques qu'elles sont susceptibles de contenir (métaux lourds tels que le cadmium, le mercure ou le plomb). Pour aller plus loin, la norme française NFU 44-095, établie en 2002, encadre strictement la valorisation en amendement des matières issues du traitement des eaux usées ou de la part biologique des déchets des ménages après compostage.

#### (b) Réglementation française

En France, conformément aux articles L. 511-1 et suivants du Code de l'environnement relatifs aux Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE), des décrets et des arrêtés ministériels et préfectoraux définissent les règles applicables aux installations de traitement des déchets. Ils régissent notamment la conception, la construction, l'exploitation et le suivi après fermeture de ces installations. Les déchets dangereux répondent à des obligations strictes de suivi tout au long de la chaîne de traitement. La traçabilité des déchets dangereux est assurée par le bordereau de suivi des déchets (BSD). Les unités de valorisation énergétique sont soumises à de nombreuses prescriptions, notamment des limitations d'émissions de polluants. En 2009, un troisième régime ICPE complémentaire à ceux de la déclaration et de l'autorisation, régime dit de l'enregistrement, a été introduit. Il permet d'accélérer la procédure de délivrance d'un permis en remplaçant la procédure d'enquête publique par une information du public.

Le Grenelle de l'environnement dans sa partie déchets est en grande partie achevé. On retiendra notamment la mise en place d'une collecte séparée pour les gros producteurs de biodéchets, une réforme de la planification des déchets rendant obligatoire les plans de gestion des déchets du BTP et enfin la mise en œuvre d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre.

Par ailleurs, la France compte désormais près de 20 systèmes de responsabilité élargie du producteur (REP), les derniers couvrant les déchets d'ameublement, les déchets spécifiques des ménages, et les déchets des activités de soin.

## 6.8 Politique du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale

Depuis la loi NRE de 2001 (Nouvelles Régulations Économiques), les sociétés françaises cotées doivent rendre compte de leurs impacts environnementaux et sociaux dans leur Rapport de gestion. La loi Grenelle II (article 225) renforce ces obligations en précisant les informations que les entreprises doivent communiquer dans trois domaines :

- informations environnementales (section 6.8.1) ;
- informations sociales (section 6.8.2) ;
- informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable (section 6.8.3).

### 6.8.1 Politique environnementale

Par la nature même de ses activités dans l'eau et dans les déchets, le Groupe est acteur dans les enjeux environnementaux suivants :

- l'accompagnement de la forte croissance de la population mondiale et son urbanisation ;
- la préservation des milieux : eau, air, sol et santé humaine et la maîtrise des impacts potentiels que pourrait induire l'exploitation des usines de traitement d'eau et de déchets ;
- l'atténuation et l'adaptation au changement climatique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- la maîtrise des ressources énergétiques et la nécessité d'un développement des énergies renouvelables ;
- la réduction de la tension sur les ressources naturelles, à travers la préservation des ressources de matières premières et la nécessité de développer, améliorer et diversifier les filières de recyclage ;
- la protection de la biodiversité.

Les clients de SUEZ ENVIRONNEMENT couvrent un spectre très large :

- les collectivités locales avec lesquelles des contrats de gestion de l'eau et des déchets sont signés, ainsi que les habitants des villes, utilisateurs finaux de ces services ;
- des sociétés industrielles et des sociétés de services, des gestionnaires de parcs industriels, des sociétés d'aménagement urbain, des gestionnaires du patrimoine naturel et des agriculteurs.

En matière de protection de l'environnement, SUEZ ENVIRONNEMENT leur offre des solutions leur permettant de traiter leurs déchets ou leurs effluents et de valoriser par une économie circulaire les parts de déchets récupérables ou d'énergie qui peuvent en être retirées.

De ce fait, SUEZ ENVIRONNEMENT est un contributeur majeur et positif dans les enjeux de réduction de nuisances ou de préservation des ressources et des milieux.

À côté de ce bilan positif sur l'environnement, il subsiste tout de même des aspects de « contribution négative » mais quantitativement moindre sur l'environnement qu'induit l'exploitation des sites de traitement des déchets ou de l'eau, comme toutes les activités industrielles et qui, de ce fait, sont régies par des dispositions réglementaires de construction et d'exploitation au titre de la protection de l'environnement.

Les risques d'impact subsistant sur les milieux et les ressources naturelles sont mesurés, contrôlés et réduits au minimum dans un processus d'amélioration continue au travers d'un véritable management environnemental des installations et des procédés utilisés.

Les nuisances ou dommages environnementaux potentiels exposent le Groupe à différents risques, qui sont susceptibles de générer des coûts supplémentaires, mais aussi d'en altérer l'image et la notoriété.

D'une façon générale, et notamment pour les « métiers de service » la performance environnementale du Groupe est liée à sa performance opérationnelle. En raison des contraintes réglementaires de plus en plus strictes en matière d'environnement, les autorités locales sont contraintes de faire plus souvent appel à l'expertise de professionnels qualifiés et performants pour gérer leurs actifs et leurs services.

#### ➔ 6.8.1.1 Management environnemental

Le Groupe met en œuvre une démarche qui vise à améliorer la gestion, minimiser les impacts et mettre en place des actions proactives en faveur de l'environnement. En outre, le respect des réglementations locales, régionales et nationales, demeure un objectif constant :

- le Groupe innove pour offrir à ses clients, municipalités et entreprises, des solutions capables de résoudre, efficacement et au meilleur coût, leurs problèmes environnementaux et mieux exercer les responsabilités que leur a confiées le législateur pour la gestion de l'eau et des déchets ;
- il veille à la mise en adéquation permanente de l'ensemble des installations et des services réalisés ou gérés avec les exigences croissantes des réglementations environnementales, et anticipe les nouvelles législations afin de répondre au mieux aux attentes de ses clients et de l'ensemble des parties prenantes ;
- il encourage les filiales à déployer leur propre politique environnementale, en cohérence avec les principes communs définis pour l'ensemble du Groupe, en fonction de leurs activités, des conditions économiques locales et des attentes de leurs clients, industriels ou collectivités.

**GESTION DU RISQUE ENVIRONNEMENTAL**

SUEZ ENVIRONNEMENT se doit d'accorder aux risques environnementaux une attention toute particulière. La gestion de SUEZ ENVIRONNEMENT en la matière est suivie annuellement par le Comité Éthique et Développement Durable du Conseil d'Administration. Suite à leur recommandation et challenge, une révision de cette gestion a été proposée au Comité de Direction qui l'a validée.

Ainsi, une nouvelle Politique de Gestion des Risques Environnementaux a été signée par la Direction Générale en 2012 confirmant l'engagement du Groupe dans ce domaine.

Cette politique clarifie les rôles respectifs entre les *business units* et le siège. Elle vise également à définir des règles de management et à spécifier les standards environnementaux du Groupe à respecter

Les indicateurs ci-dessous présentent le taux de couverture du Groupe en matière de certification et/ou de mise en place de systèmes de gestion environnementale par activité :

Intitulé des indicateurs	Données 2013
<b>Déchets</b>	
Activité pertinente, exprimée en tonnes traitées, couverte par un système de management environnemental certifié	36,2 Mt
Part de l'activité de traitement de déchets, couverte par un système de management environnemental	87 %
<b>Eau</b>	
Activité pertinente, exprimée en volume, couverte par un système de management environnemental	5 498 Mm³
Part de l'activité couverte par un système de management environnemental	74 %

**L'ENVIRONNEMENT DANS LA FEUILLE DE ROUTE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE**

L'environnement constitue une part intégrante de la nouvelle Feuille de route de Développement Durable et de responsabilité sociétale de l'entreprise couvrant la période 2012-2016.

Validés fin 2012 par le Comité de Direction de SUEZ ENVIRONNEMENT, de nouveaux engagements et objectifs ont été formalisés autour de trois priorités et douze objectifs. Les engagements spécifiques au domaine de l'environnement sont définis dans la priorité n° 1 :

**Engagement n° 1 : Aider nos clients à mieux gérer l'ensemble du cycle de l'eau****Objectifs quantifiés**

- Réduire les pertes des réseaux d'eau potable pour éviter le gaspillage d'un volume d'eau équivalent à la consommation annuelle d'une ville de 2 millions d'habitants ;
- Viser l'équipement de plus de 20 % de nos clients en compteurs télérelevés.

**Objectif de progrès**

- Faire progresser la réutilisation des eaux usées traitées.

**Engagement n° 2 : Aider nos clients à optimiser la gestion et la valorisation de leurs déchets****Objectif quantifié**

- Atteindre en 2016, en Europe, le ratio de deux tonnes de déchets destinés à être valorisés pour une tonne de déchets destinés à être éliminés.

**Objectif de progrès**

- Développer les filières de production et de commercialisation de combustibles solides de substitution.

partout dans le monde. Son déploiement a démarré en 2012 et s'est poursuivi en 2013.

Lorsque des risques sont identifiés, des plans d'actions visant à minimiser l'impact potentiel d'un incident ou d'un accident environnemental sont mis en place et suivis jusqu'à leur maîtrise.

La section 4.2.2 de ce même document décrit les mécanismes de gestion et de réduction des risques industriels et environnementaux.

**LA CERTIFICATION DES SYSTÈMES DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL**

Le Groupe encourage les responsables des sites et les organisations en charge des services qu'il propose à certifier leurs activités selon des standards internationaux de type EMAS, ISO 14001 ou équivalent.

**Engagement n° 3 : Améliorer l'empreinte environnementale de nos installations et de nos services****Objectifs quantifiés**

- Atteindre en 2016 le ratio de deux tonnes d'émissions de gaz à effet de serre évitées pour une tonne émise (périmètre Déchets Europe) ;
- Augmenter de 15 % (environ 700 GWh supplémentaires par rapport à 2011) la production utile d'énergie (périmètre Déchets Europe), soit la consommation annuelle d'énergie de plus de 100 000 Européens ;
- Biodiversité : faire progresser le nombre de plans d'actions (réglementaires et volontaires) mis en œuvre sur des sites sensibles situés dans ou à proximité de zones protégées.

**Objectifs de progrès**

- Améliorer l'efficacité énergétique des usines de production d'eau potable et des stations d'épuration à service rendu équivalent ;
- Augmenter, pour l'activité Eau, le ratio production d'énergie/consommation d'énergie (indicateur : kWh d'énergie produite/kWh d'énergie consommée).

**Engagement n° 4 : Améliorer la satisfaction et la confiance de nos clients****Objectifs quantifiés**

- Viser le taux de 80 % de clients (consommateurs) satisfaits dans l'activité Eau ;
- Viser le taux de 80 % de clients (entreprises et collectivités) satisfaits dans l'activité Déchets.

**Objectif de progrès**

- Faire progresser le nombre de contrats incluant des objectifs de performance environnementale et de qualité de service.



Le tableau ci-après présente les résultats des indicateurs vérifiés par les Commissaires aux comptes en assurance raisonnable à l'échelle de SUEZ ENVIRONNEMENT :

Intitulé des indicateurs	Données 2013
Production utile d'énergie des activités du Groupe (périmètre Déchets Europe <sup>(a)</sup> ) (XXX)	5 139 GWh
Consommation d'énergie (primaire et secondaire) des activités Eau du Groupe (XXX)	6 043 GWh
Émissions directes de Gaz à Effet de Serre (GES) des activités Déchets Europe <sup>(a)</sup> , émanant de processus ou équipements appartenant ou contrôlés par SUEZ ENVIRONNEMENT, et indirectes, liées à la consommation d'électricité et de chaleur de SUEZ ENVIRONNEMENT et à la consommation de carburant de ses prestataires (XXX)	4,4 Mt CO <sub>2</sub> eq
Rendement technique des réseaux (XXX)	77,5 %

Voir signification de (XXX) en section 6.8.1.8.

(a) Le périmètre Déchets Europe concerne les filiales européennes de SUEZ ENVIRONNEMENT ainsi que l'ensemble des filiales internationales de Sita France.

### FORMATION ET INFORMATION DES SALARIÉS EN MATIÈRE DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe informe ses collaborateurs sur sa performance, ses actions et bonnes pratiques en faveur de la protection de l'environnement par l'intermédiaire de son Intranet, des rapports d'activité et des rendez-vous dédiés. Des efforts de formation sur le sujet sont également mis en place. Le Groupe a notamment lancé « Ambassador », son premier « *Serious Game* », qui a pour but de mieux faire comprendre à l'ensemble des collaborateurs et en particulier aux nouveaux arrivants les métiers et les enjeux du Groupe, notamment en matière de développement durable. Dans un milieu urbain, Ambassador simule les rapports entre la gestion de l'eau et des déchets, l'environnement et la société. Le collaborateur endosse le rôle d'un héros dont le but est d'atteindre et de maintenir un niveau de satisfaction des clients en résolvant divers problèmes.

À l'échelle des filiales, des actions de formation et d'information adaptées au contexte local sont également organisées.

### UNE ORGANISATION ET DES SYSTÈMES DE MESURE ET DE CONTRÔLE DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET OPÉRATIONNELLE

Afin de piloter le déploiement de ses actions environnementales, de maîtriser les risques environnementaux et de favoriser la communication de ses performances environnementales et opérationnelles aux parties prenantes, SUEZ ENVIRONNEMENT s'est engagé, dès 2003, à mettre en place un système de reporting spécifique. Celui-ci a été développé sur la base des recommandations issues des travaux conduits au sein d'instances de dialogue internationales comme le « *Global Reporting Initiative* » (GRI) ou le « *World Business Council for Sustainable Development* » (WBCSD). Il est conforme aux exigences de la loi NRE et couvre les informations demandées par l'article 225 de la loi française Grenelle II du 12 juillet 2010 et son décret d'application du 24 avril 2012.

Il existe aujourd'hui un intérêt croissant pour les entreprises à mesurer leur impact environnemental afin de sensibiliser leurs clients et valoriser leurs produits et services. Les démarches d'évaluation répondent aux exigences internes fortes en matière de protection de l'environnement.

L'exercice de reporting réalisé en 2013 et les pratiques du Groupe en la matière ont contribué, par un processus d'amélioration continue, au perfectionnement des procédures de collecte et de diffusion de l'information relative notamment à l'environnement. Cette information est également diffusée par le biais du Rapport d'activité de SUEZ ENVIRONNEMENT et des rapports publiés par ses *Business Units*.

Le reporting environnemental est intimement lié à celui de la performance opérationnelle et devient ainsi un véritable outil de management. Au travers de l'animation du réseau des *Environmental Officers* et du reporting annuel, SUEZ ENVIRONNEMENT assure une veille sur les activités des filiales en termes d'environnement et permet le partage des meilleures pratiques.

Les indicateurs permettant de mesurer et d'améliorer les performances environnementales et opérationnelles sont transmis au niveau central et les résultats sont restitués aux managers opérationnels. Ils montrent les progrès accomplis et permettent de disposer d'une vue d'ensemble ainsi que d'une vue particulière de chacune des entités ayant des activités comparables au sein du Groupe (analyse de type *benchmarking*).

Cette volonté de faire de l'environnement une partie intégrante du management est portée par la Direction Générale du Groupe et est animée sur le terrain par les équipes opérationnelles.

Une lettre annuelle de Conformité Environnementale permet aux Directeurs Généraux et aux responsables Environnement (*Environmental Officers*) des *business units* et filiales de SUEZ ENVIRONNEMENT d'exprimer leur engagement par rapport aux points suivants :

- Les données environnementales et de performance transmises à travers le processus de reporting ont fait l'objet de vérifications et peuvent être considérées comme sincères et cohérentes ;
- La Politique de Gestion du Risque Environnemental du Groupe est appliquée. Les risques significatifs et critiques sont identifiés, les plans d'actions appropriés sont établis, chiffrés et suivis.

### ➔ 6.8.1.2 La protection de la santé

#### EAU : VEILLER À LA QUALITÉ

La santé des consommateurs mobilise d'importants moyens de contrôle au sein du Groupe ainsi que des méthodes et des outils pour prévenir une crise sanitaire. Les sites du Groupe font l'objet d'une surveillance réalisée, par exemple, grâce à un système de télésurveillance ou d'alertes opérationnelles 24h/24.

En dehors de ce contrôle permanent, le Groupe a des procédures de gestion des crises sanitaires. L'organisation du travail et l'identification des personnels soumis à des astreintes permettent d'assurer la continuité du service.

La réglementation définissant les paramètres de qualité évolue en réponse à l'identification de nouveaux risques. Outre les critères bactériologiques et physico-chimiques, certaines substances dites émergentes (produits pharmaceutiques, perturbateurs endocriniens...) font l'objet d'une attention particulière des experts et des acteurs du domaine de l'eau et de l'environnement. Le Groupe a mis en place des programmes de recherche spécifiques sur ces

sujets, en vue de mieux comprendre, analyser, surveiller, et traiter ces nouvelles molécules.

Le traitement des eaux usées contribue à la réduction conséquente de la teneur en matière organique, azote et phosphore rejetée dans le milieu naturel.

Les indicateurs reportés ci-dessous illustrent les mesures mises en place par le Groupe pour limiter les rejets (liés à son activité) de substances dans l'eau et le sol :

Intitulé des indicateurs	Données 2013
<b>Déchets</b>	
Quantité de lixiviats traités (centres de stockage ouverts – déchets non dangereux)	3,1 Mm <sup>3</sup>
<b>Eau (assainissement)</b>	
Taux de pollution organique éliminée (DBO <sub>5</sub> )	91 %

#### DÉCHETS : CONTRÔLER LES ÉMISSIONS ATMOSPHÉRIQUES POLLUANTES

Dans le secteur des déchets, les émissions sont contrôlées en permanence.

Les indicateurs ci-dessous illustrent les chiffres consolidés d'émission des principaux polluants :

Intitulé des indicateurs	Données 2013
<b>Incineration (déchets non dangereux)</b>	
Émissions de SO <sub>x</sub>	297 t
Émissions de NO <sub>x</sub>	3 894 t
Émissions de poussières/particules	53 t
<b>Traitement des déchets dangereux</b>	
Émissions de SO <sub>x</sub>	57 t
Émissions de NO <sub>x</sub>	521 t
Émissions de poussières/particules	24 t

#### EAU ET DÉCHETS : LIMITER LES NUISANCES SONORES ET OLFACTIVES

SUEZ ENVIRONNEMENT (à travers sa Direction de l'Innovation et de la Performance Industrielle) a développé un service appelé « NOSE », qui permet d'évaluer de façon objective et de modéliser l'empreinte olfactive d'une activité ou d'un site de traitement des eaux résiduaires, de valorisation des boues ou de gestion des déchets auprès des riverains.

Ce service permet de proposer des solutions pour maîtriser l'empreinte olfactive, en la maintenant sous le seuil de 2 unités d'odeur par m<sup>3</sup> (UO.m<sup>-3</sup>) et de satisfaire ainsi aux exigences réglementaires (empreinte sous le seuil de 5 unités d'odeur par m<sup>3</sup>) quand elles existent.

Des mesures spécifiques permettant d'éviter ou de traiter les nuisances sonores et olfactives sont prévues dès l'étape de conception des installations. Dans les installations existantes, des mesures préventives et correctives sont mises en place. Les exemples suivants illustrent ces actions :

- dimensionnement et installation d'unités de traitement dédiées ;
- installation de systèmes de capture et traitement du biogaz ;

- mise en place de pratiques opérationnelles permettant de minimiser la génération et la dispersion des odeurs ;
- application d'agents masquants (ex. : dans les zones de travail des centres de stockage en exploitation) ;
- organisation de campagnes de mesure et vérification du respect des seuils sonores réglementaires jour/nuit ;
- insonorisation des locaux techniques et machines bruyantes ;
- utilisation de véhicules de collecte hybrides ou 100 % électriques.

#### ➔ 6.8.1.3 La préservation de la ressource

##### LA PRÉSERVATION DE L'EAU

La croissance démographique, l'évolution des habitudes alimentaires, et par conséquent de la demande en eau pour l'agriculture, l'insuffisance des systèmes de dépollution sont à l'origine de pressions croissantes sur la ressource en eau. Le changement climatique introduit dans certaines régions un risque de tensions aggravé, notamment par l'accentuation d'épisodes de sécheresse.



L'eau est une ressource très inégalement répartie, qu'il convient de protéger. Certains pays connaissent déjà des situations de stress hydrique, plus difficiles à gérer lorsque leur niveau de développement économique est faible. En 2025, les deux tiers de la population mondiale pourraient vivre dans des régions caractérisées par des tensions sur la ressource en eau, notamment, au Moyen-Orient et dans certaines régions d'Afrique, d'Asie et d'Amérique Latine.

Partout dans le monde, la réduction des prélèvements d'eau fait l'objet d'une attention particulière, à travers les programmes de gestion de la demande. Ceux-ci comprennent des actions sur les infrastructures (réduction des fuites), et d'autres actions ciblant le comportement des usagers : mise en place de tarifications incitant à l'économie, campagnes de sensibilisation contre le gaspillage. De plus en plus souvent, les objectifs assignés à ces programmes dépassent les optima d'efficacité économique (réduction des coûts de matières consommables), et intègrent la gestion économe de la ressource comme une fin en soi. Le recours aux ressources en eau « non conventionnelles » est appelé à un fort développement. En particulier, la réutilisation des eaux usées pour des usages agricoles, industriels ou pour l'entretien d'espaces verts, ou encore pour la recharge des réserves souterraines, devrait croître significativement dans les années à venir.

Dans son activité d'opérateur de services d'eau potable et assainissement, la contribution du Groupe à la protection de la ressource en eau et des écosystèmes réside en particulier dans trois composantes spécifiques :

- l'optimisation de la gestion des ressources existantes que ce soit via la surveillance attentive de l'état de la ressource, la gestion précautionneuse des prélèvements sur le long terme ou des incitations à une utilisation raisonnée de la ressource. Le Groupe travaille à limiter le gaspillage d'eau, ressource précieuse et de plus en plus coûteuse à produire – en particulier dans les régions à fort stress hydrique – en réduisant les fuites dans les réseaux de distribution d'eau et en améliorant leur rendement. D'autre part, des actions de sensibilisation encouragent les usagers à adopter un comportement responsable en matière de consommation d'eau ;
- la protection des ressources pour éviter toute détérioration. La prévention des pollutions par la maîtrise de la qualité des rejets en milieu naturel et la surveillance des zones protégées sont ainsi au cœur des priorités en matière de protection des ressources ;
- le développement de ressources alternatives à partir par exemple de la réutilisation d'eau, de la recharge des nappes ou du dessalement d'eau de mer sont des options proposées pour les situations le nécessitant.

Les indicateurs présentés ci-dessous concernent les consommations d'eau liées aux activités du Groupe :

Intitulé des indicateurs	Données 2013
<b>Déchets</b>	
Consommation d'eau à usage industriel	9,3 Mm <sup>3</sup>
<b>Eau (eau potable)</b>	
Indice Linéaire de Perte des réseaux de distribution	11,0 m <sup>3</sup> /km/jour

#### ACTIVITÉ DE VALORISATION DES DÉCHETS

Dans le secteur des déchets, la préservation de la ressource se réalise à travers le développement de la valorisation et du recyclage des déchets. Cela implique l'opération d'un ensemble d'installations dédiées telles que :

- centres d'apport volontaires/déchetteries ;
- centres de tri et de recyclage ;

- production de Combustibles Solides de Récupération (CSR) ;
- installations de démantèlement et désassemblage : déchets d'équipements électriques et électroniques, véhicules en fin de vie, déchets volumineux, meubles, etc. ;
- installations de retraitement de matériaux recyclables spécifiques déjà triés : transformation en matières premières secondaires.

Les indicateurs ci-dessous illustrent ces activités :

Intitulé des indicateurs	Données 2013
Nombre de centres de valorisation matière (tri, démantèlement et désassemblage inclus)	349
Quantité de déchets traités dans des centres de valorisation matière et recyclage	7,6 Mt
Quantité de matériaux sortants (récupérés, recyclés ou triés) sur des centres de valorisation matière et recyclage ou de transfert	8,6 Mt
Quantité (sortie) de matières premières de recyclage	3,5 Mt

Par ses activités de récupération, tri et recyclage des déchets, SUEZ ENVIRONNEMENT s'est fixé comme objectif d'améliorer ses taux de valorisation matière et de récupération d'énergie des déchets ménagers, commerciaux et industriels afin de mettre sur le marché toujours plus de matières premières secondaires et d'énergie.

Par ailleurs, des traitements biologiques représentent également des opportunités de valorisation :

- plateformes de compostage : ordures ménagères, boues urbaines ou industrielles, déchets verts, boues d'élevage, graisses... ;
- traitement mécano-biologique.

Sita continue de développer des solutions pour éliminer la part des déchets résiduels non valorisables (qui ne peuvent pas être transformés en nouvelles ressources), dans des conditions respectueuses de l'environnement et à un coût maîtrisé.

### DÉPOLLUTION DES SOLS

Par ses activités, le Groupe intensifie ses efforts visant à réhabiliter les sols contaminés qui lui sont confiés pour traitement. Une filiale spécialisée, Sita Remédiation déploie une activité de dépollution –

réhabilitation des sols contaminés au service du secteur privé ou public. Ces traitements sont opérés soit par des traitements *in situ* soit par excavation et transport sur les installations de traitement dont dispose le Groupe. Par exemple Sita FD, filiale de Sita Spécialités, pôle qui porte l'ensemble des activités liées aux déchets dangereux pour Sita France, a mis au point des plates-formes multimodales capables de traiter la plupart des pollutions rencontrées : hydrocarbures, composants organiques non biodégradables, matières organiques et métaux lourds.

Intitulé des indicateurs	Données 2013
Quantité de sols contaminés traités <i>in situ</i>	414 912 t
Quantité de sols contaminés traités <i>ex-situ</i>	1 115 744 t

Ce traitement est réalisé sous haute surveillance environnementale, avec une traçabilité permettant de responsabiliser tous les acteurs de la chaîne.

Le Groupe assure également des activités avec impact sur l'utilisation des sols, notamment par ses activités de stockage de déchets. La réhabilitation de centres de stockage préexistants peut être confiée aux sociétés du Groupe en vue de leur transformation en espace récréatif ou utile pour la communauté.

## → 6.8.1.4 La maîtrise de l'énergie

### EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

La question de l'efficacité énergétique est traitée par l'engagement n° 3 de la nouvelle Feuille de route de Développement Durable : « Améliorer l'empreinte environnementale de nos installations et de nos services ».

Il faut noter que les activités de SUEZ ENVIRONNEMENT sont parfois amenées à enregistrer une augmentation de leur consommation d'énergie en raison de l'augmentation du service rendu (pollution mieux traitée, proportion de déchets valorisés en augmentation) pour répondre d'une part à une quantité de pollution croissante (nécessitant une technicité accrue des solutions de traitement déployées) et, d'autre part, à un renforcement des obligations réglementaires de protection de l'environnement. Améliorer l'efficacité énergétique des procédés gérés est donc un défi.

La contribution du Groupe à la réduction de ses consommations en énergie induit la diminution de ses émissions de gaz à effet de serre. Le Groupe recherche ainsi l'amélioration de l'efficacité énergétique de tous les processus dont il a la gestion. Le Groupe cherche notamment à réduire les consommations liées à ses processus de traitement et aux activités de collecte, transport de déchets et propreté urbaine réalisées avec un parc de plus de 12 500 véhicules lourds. La recherche d'économie dans la consommation de carburant s'opère

par exemple au travers de l'optimisation des circuits de collecte (fréquences et distances parcourues), de l'introduction de nouvelles motorisations ou de carburants alternatifs, et de la formation des chauffeurs à la conduite économe en carburant. Dans les installations de traitement de déchets, l'achat d'énergie verte, l'application de nouvelles technologies, l'installation de dispositifs de vitesse variable, la maîtrise des consommations à travers l'installation de compteurs divisionnaires, la correction du facteur de puissance, l'implémentation de nouveaux systèmes d'éclairage (photovoltaïque, LED...) peuvent être cités à titre d'exemple des actions menées.

Dans le secteur de l'eau, des plans d'actions adaptés à chaque contexte sont également mis en place : renouvellement des installations et introduction d'équipements plus efficaces, implémentation de systèmes de variation de vitesse des pompes, introduction de systèmes de modulation de pression dans les réseaux de distribution d'eau potable, mise en place d'outils automatiques de contrôle des procédés de traitement, réalisation de plans d'audit dédiés permettant d'identifier les économies potentielles d'énergie.

### PRODUCTION D'ÉNERGIE

L'engagement n° 3 de la Feuille de route de Développement Durable évoquée précédemment inclut un objectif quantifié : augmenter de 15 % (environ 700 GWh supplémentaires par rapport à 2011) la production utile d'énergie (périmètre Déchets Europe), soit la consommation annuelle d'énergie de plus de 100 000 européens. La production utile d'énergie (somme des énergies électriques produites et thermiques vendues) issue des usines d'incinération, de la méthanisation et de la valorisation du biogaz des centres de stockage a augmenté ces dernières années.

Par ailleurs, un objectif de progrès a été fixé dans le secteur de l'eau : augmenter, pour l'activité Eau, le ratio production d'énergie/consommation d'énergie (indicateur : kWh d'énergie produite/kWh d'énergie consommée).

Intitulé des indicateurs	Données 2013
Production d'énergie électrique (Déchets)	3 631 GWh
Production d'énergie thermique (Déchets)	12 721 GWh
Production d'énergie électrique (Eau)	102 GWh
Production d'énergie thermique (Eau)	149 GWh
Consommation d'énergie électrique (Déchets)	558 GWh
Consommation d'énergie électrique (Eau)	4 543 GWh

### ➔ 6.8.1.5 La prévention face au changement climatique

#### CADRE RÉGLEMENTAIRE RELATIF AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Au niveau mondial, et dans l'Union Européenne en particulier, les dernières années ont été marquées par un renforcement significatif de la réglementation relative à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et autres gaz à effet de serre (GES).

Le cadre institutionnel régissant la contrainte carbone découle de la Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique du 9 mai 1992, du Protocole de Kyoto du 11 décembre 1997 et, en Europe, de la directive 2003/87/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 octobre 2003, relative au Système Communautaire d'Échange de Quotas d'Émission (SCEQE).

En France, le décret n° 2011-829 – article 75 de la loi Grenelle II – du 11 juillet 2011 relatif au bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) et au plan climat-énergie territorial (PCET) donne l'obligation aux entreprises de plus de 500 salariés d'établir un bilan des émissions de gaz à effet de serre annuel. Ce décret fixe le cadre des obligations légales et définit le contenu et les modalités de mise à disposition de ce bilan.

#### IMPACT SUR LES MÉTIERS DE L'EAU ET DES DÉCHETS

Même si la contribution des métiers de l'eau et de la gestion des déchets aux émissions de gaz à effet de serre est modeste, et s'ils ne sont aujourd'hui pas couverts par des dispositions réglementaires contraignantes, les entreprises du Groupe sont actives dans le contrôle de ces émissions. Le Groupe estime que sa responsabilité est de tout mettre en œuvre pour éviter d'aggraver le réchauffement climatique.

Plusieurs filiales françaises de SUEZ ENVIRONNEMENT sont concernées par le décret n° 2011-829 et doivent publier leur bilan des émissions de gaz à effet de serre.

En Australie, la taxe carbone sur les émissions de CO<sub>2</sub> mise en place au 1<sup>er</sup> juillet 2012 inclut dans son périmètre les activités de gestion des déchets, ce qui est une première au niveau mondial. Les activités déchets du Groupe en Australie sont donc directement impactées par cette taxe. Le nouveau gouvernement libéral issu des élections général de septembre 2013 a annoncé l'abolition de cette taxe pour juillet 2014.

#### ATTÉNUATION DE L'IMPACT DES ACTIVITÉS DU GROUPE SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Plus des trois quarts des émissions de gaz à effet de serre de SUEZ ENVIRONNEMENT sont liées à ses activités dans le secteur des déchets (la quasi-totalité de ces émissions étant des émissions directes liées aux procédés de stockage et d'incinération des déchets). La part restante, liée au secteur de l'eau, est très majoritairement représentée par des émissions indirectes (liées à la consommation d'électricité des procédés). SUEZ ENVIRONNEMENT s'attache donc à limiter ses émissions par :

- la conception d'infrastructures lui permettant notamment de limiter les émissions de CO<sub>2</sub> dues aux incinérateurs ainsi que les émissions de méthane par le captage du biogaz des centres de stockage (émissions directes) ;
- l'innovation dans le secteur de la collecte et dans la gestion des installations que le Groupe exploite ;
- la mise en place de pratiques opérationnelles et de mesures visant la réduction des consommations d'électricité et d'énergies primaires.

Cet enjeu est formalisé par l'engagement n° 3 de la Feuille de route Développement Durable de SUEZ ENVIRONNEMENT « Améliorer l'empreinte environnementale de nos installations et de nos services ». Les indicateurs ci-dessous montrent les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (GES) du Groupe :

#### Intitulé des indicateurs

#### Données 2013

Émissions directes GES secteur « Déchets »

4,90 M teq CO<sub>2</sub>

Émissions indirectes GES secteur « Eau »

1,66 M teq CO<sub>2</sub>

La recherche d'économie de consommation d'énergie induit mécaniquement une baisse des émissions de gaz à effet de serre. Des efforts supplémentaires sont faits afin de recourir à des carburants alternatifs générant moins d'effet de serre, tels que les biocarburants ou le gaz naturel.

Par ailleurs, SUEZ ENVIRONNEMENT, grâce à ses efforts de valorisation matière et récupération d'énergie (incinération et stockage de déchets), permet à d'autres acteurs de réduire leurs émissions de gaz à effet de serre et contribue ainsi à des émissions évitées.

Les centres de stockage de déchets représentent un secteur important dans lequel le Groupe agit pour lutter contre le changement climatique. Le méthane, issu de la décomposition des déchets fermentescibles, est un gaz à effet de serre au pouvoir de réchauffement supérieur à celui du CO<sub>2</sub>. Il peut être valorisé pour produire de l'électricité, de la chaleur ou du carburant pour les véhicules. S'il n'est pas valorisé, le méthane est à minima collecté et brûlé en torchère.

Le Groupe a poursuivi en 2013 ses efforts pour améliorer et généraliser le captage et la valorisation du biogaz de ses centres de stockage.

#### ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les métiers de SUEZ ENVIRONNEMENT peuvent apporter des solutions aux enjeux de l'adaptation aux effets du changement climatique. L'eau, en particulier, est au cœur de cette question. SUEZ ENVIRONNEMENT et ses filiales fournissent à leurs clients des produits et services pour continuer à se développer dans un monde contraint par les effets des changements globaux, en particulier urbanistiques et climatiques. La gestion intégrée des ressources en eau, l'optimisation du rendement des réseaux, le développement de ressources en eau alternatives, leur sécurisation, leur diversification ou encore la gestion des eaux usées et pluviales adaptée aux contraintes du milieu récepteur sont autant de services que proposent les filiales de SUEZ ENVIRONNEMENT. SUEZ ENVIRONNEMENT concourt aux transferts de savoir-faire pour l'adaptation, en particulier dans les pays émergents qui sont les plus impactés par les effets pressentis du changement climatique. Enfin, SUEZ ENVIRONNEMENT contribue à la formation (« *capacity building* ») des responsables administratifs et techniques de la gestion de l'eau à travers ses programmes de formation et son programme de mécénat. Inaugurée en 2009 à l'Institut de France, la chaire d'entreprise « ParisTech — SUEZ ENVIRONNEMENT — Eau

pour tous » a pour objectif de contribuer au développement des actions de recherche et de formation pour l'avancée et la diffusion des connaissances, des savoir-faire, des pratiques opérationnelles et de gestion, et des techniques nécessaires à l'amélioration de l'accès à l'eau et à l'assainissement dans les pays émergents et en développement.

### ➔ 6.8.1.6 Protection de la biodiversité et des écosystèmes

SUEZ ENVIRONNEMENT est un acteur de la protection de la biodiversité au service des collectivités et des clients industriels. Les activités du Groupe, proposant des solutions de traitement des eaux et des déchets, limitent les impacts physiques, chimiques et biologiques que les activités humaines auraient sur les milieux en l'absence des traitements réalisés par le Groupe. Néanmoins, le Groupe intègre de plus en plus la préservation du patrimoine naturel dans les pratiques d'exploitation de ses sites et fait réaliser selon les enjeux des études sur la biodiversité. Des plans de prévention du risque biodiversité sont établis sur de nombreux sites sensibles en partenariat avec les parties prenantes locales et les organisations spécialisées en matière de protection de la nature (MNHN, Muséum National d'Histoire Naturelle, FNE, France Nature Environnement, LPO, Ligue de Protection des Oiseaux...).

En France, SUEZ ENVIRONNEMENT adhère à la Stratégie Nationale pour la Biodiversité (SNB) qui renforce l'engagement du Groupe pour contribuer à enrayer la perte de la biodiversité.

### ➔ 6.8.1.7 Dépenses liées à l'environnement

#### DÉPENSES LIÉES À LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Par la nature même de ses métiers, le Groupe a un impact direct sur l'environnement. Il est donc peu pertinent de distinguer les dépenses qui ont un impact direct ou indirect sur l'environnement.

Les dépenses visant à prévenir les conséquences de l'activité sur l'environnement sont diverses et incluent les investissements pour mise en conformité des installations, les dépenses au titre de la formation des employés à la protection de l'environnement, les coûts relatifs aux programmes de certification environnementale et les investissements en recherche et développement engagés pour réduire l'impact des activités du Groupe sur l'environnement.

En particulier, conformément aux réglementations européennes, le Groupe constitue des provisions destinées à couvrir les frais de suivi à long terme des centres de stockage après leur fermeture. D'autres provisions sont également constituées pour faire face à d'éventuels risques en matière d'environnement :

Intitulé des indicateurs	Données 2013
Provisions pour reconstitution de sites courants et non courants	552,4 M€
Provisions pour risques environnementaux	6,9 M€
Provisions pour démantèlement d'installations non nucléaires	10,8 M€

#### DÉPENSES LIÉES À DES INCIDENTS AFFECTANT L'ENVIRONNEMENT

Les données suivantes chiffront les plaintes, condamnations et indemnités pour les incidents du fait du Groupe qui affectent l'environnement :

Intitulé des indicateurs	Données 2013
Nombre de plaintes débouchant sur une poursuite en justice liées à des accidents ou incidents concernant l'environnement	11
Nombre de condamnations concernant des accidents ou incidents affectant l'environnement et faisant l'objet d'une procédure judiciaire	3
Coût des indemnités payées pour les condamnations liées à des accidents ou incidents affectant l'environnement, coûts juridiques exclus.	22 milliers d'euros

### ➔ 6.8.1.8 Méthodologie de reporting et périmètre

SUEZ ENVIRONNEMENT exerce des métiers différents, qui font appel à des procédés techniques extrêmement variés : collecte et transfert de déchets, avec un parc roulant constitué de plusieurs milliers de véhicules, procédés physiques, chimiques, thermiques, biologiques, mécaniques... qui sont mis en œuvre au travers de plusieurs milliers d'installations. Cette grande diversité technique rend plus complexe la définition, diffusion et stabilisation des indicateurs et le calcul et le recueil des données chiffrées. SUEZ ENVIRONNEMENT poursuit ses efforts vers une rigueur accrue pour disposer de données fiables et auditées et être en mesure de rendre compte de l'amélioration continue de sa performance.

#### ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES SUR LE REPORTING ENVIRONNEMENTAL 2013

Sur les données environnementales publiées dans le présent rapport, il convient de préciser les éléments suivants :

##### 1/ Périmètre

Les chiffres publiés dans ce rapport concernent exclusivement les sociétés consolidées en intégration globale (IG), sociétés pour lesquelles SUEZ ENVIRONNEMENT détient le contrôle opérationnel. Dès lors qu'une société entre dans le périmètre des sociétés en IG, ses données environnementales sont intégrées à hauteur de 100 % quel que soit le pourcentage de détention du capital. Le périmètre est figé au 30 juin de l'année de l'exercice. Pour les cessions intervenant après cette date, il est prévu que l'entité remplisse le questionnaire

environnemental avec les données disponibles jusqu'à la cession. Les acquisitions réalisées après le 30 juin ne sont normalement pas prises en compte. Les entités juridiques incluses dans le périmètre de reporting environnemental sont celles dont l'activité est pertinente en termes d'impact environnemental (sont donc notamment exclues les activités financières, de construction et d'ingénierie). Les contrats de gestion des services d'eau de type *Management Contracts* ne sont pas inclus dans le reporting environnemental. Les comparaisons entre exercices sont faites à périmètre constant. Des restrictions de périmètre peuvent être appliquées à certaines variables. Elles sont indiquées au cas par cas.

#### Métiers du déchet

Le rapport couvre les filiales basées :

- en Europe : Allemagne, Belgique, Finlande, France (y compris les départements et territoires d'outre-mer), Espagne, Grande-Bretagne, Irlande, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Suède ;
- au Moyen-Orient et en Asie-Pacifique : Australie, Chine, Émirats Arabes Unis, Sultanat d'Oman, Turquie ;
- en Afrique du Nord : Maroc ;
- en Amérique du Nord : Canada.

La gestion des déchets inclut la collecte, le tri et le recyclage, la valorisation matière, biologique ou énergétique, l'incinération, l'enfouissement en centres de stockage, le traitement des déchets dangereux y compris la dépollution des sols. Les centres de stockage fermés ne sont pas pris en compte dans les indicateurs publiés.

#### Métiers de l'eau

Le rapport couvre les contrats situés :

- en Europe : Espagne, France, Grande-Bretagne, Italie, Portugal, République tchèque, Slovaquie ;
- en Asie-Pacifique : Australie, Bangladesh, Indonésie, Inde, Nouvelle-Zélande, Taïwan ;
- en Amérique Centrale/du Nord : États-Unis, Mexique ;
- en Amérique du Sud : Brésil, Chili, Colombie ;
- en Afrique du Nord et Moyen-Orient : Maroc, Égypte, Jordanie, Qatar.

Le rapport recouvre l'ensemble des activités du cycle de l'eau, notamment le traitement et la distribution d'eau potable, la collecte et l'épuration des eaux usées et le traitement et valorisation des boues.

Les données associées à des activités dont la gestion n'est pas sous la responsabilité opérationnelle prépondérante de SUEZ ENVIRONNEMENT ne sont pas fournies ni prises en compte dans les calculs.

#### 2/ Outil de reporting

SUEZ ENVIRONNEMENT utilise depuis 2003 une solution informatique de reporting environnemental en ligne développée par GDF SUEZ en coopération avec la société Enablon. Cette application permet la gestion et la documentation du périmètre de reporting environnemental, la saisie, le contrôle et la consolidation des indicateurs, l'édition de rapports et, enfin, la mise à disposition de la documentation nécessaire à la collecte des données et au contrôle de la remontée de l'information.

#### 3/ Procédures

SUEZ ENVIRONNEMENT applique, pour la remontée des informations environnementales des procédures, outils et documents support disponibles en ligne. Selon l'organisation et l'allocation de responsabilités actuelles, les procédures et outils informatiques de SUEZ ENVIRONNEMENT sont directement déployés à travers les directions centrales des *business units*. Le processus de remontée et validation des informations aux niveaux inférieurs (filiales, directions régionales, sites opérationnels) est organisé conformément aux procédures internes et vérifications mises en place par chaque *Business Unit*. Des procédures et outils informatiques internes adaptés à chaque organisation locale sont utilisés à ces niveaux.

Le déploiement des procédures et instructions à travers l'ensemble du Groupe repose sur un réseau de Responsables Environnement (*Environmental Officers*) formellement nommés par chaque entité de saisie. Ces procédures et instructions de travail au niveau Groupe décrivent en détail les phases de collecte, contrôle, consolidation, validation et transmission des données environnementales au service central chargé de l'organisation du processus. Elles sont assorties de documents techniques fournissant des lignes directrices méthodologiques pour le calcul de certaines variables.

#### 4/ Contrôle externe

Au titre de l'année 2013, le Groupe a confié aux services spécialisés des Commissaires aux comptes une mission de vérification de quatre indicateurs environnementaux (indiqués par les caractères spéciaux XXX) en vue d'une assurance raisonnable. La nature des travaux réalisés et les conclusions des Commissaires aux comptes sont disponibles en section 6.8.4 du présent Document de référence.

## 6.8.2 Politique sociale

Le tableau suivant fait la correspondance entre les informations sociales telles que définies dans le décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle II et les sections concernées du présent Document de Référence :

Thème / Information	Chapitre(s) et section(s) correspondants
<b>Emploi</b>	
■ l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	■ Chapitre 17, section 17.2.1
■ les embauches et les licenciements	■ Chapitre 17, section 17.2.2 (paragraphe Recrutements / Départs)
■ les rémunérations et leur évolution	■ Chapitre 17, section 17.2.2 (paragraphe Rémunérations)
<b>Organisation du travail</b>	
■ l'organisation du temps de travail	■ Chapitre 17, section 17.2.2 (paragraphe Temps de travail)
■ l'absentéisme	■ Chapitre 17, section 17.2.2 (paragraphe Absentéisme)
<b>Relations sociales</b>	
■ l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	■ Chapitre 17, sections 17.1.3 (paragraphe Les relations sociales), et 17.2.4
■ le bilan des accords collectifs	■ Chapitre 17, sections 17.1.3 (paragraphe Les relations sociales), et 17.2.4
<b>Santé et sécurité</b>	
■ les conditions de santé et de sécurité au travail	■ Chapitre 17, sections 17.1.5 et 17.2.2 (paragraphe Sécurité au travail)
■ le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	■ Chapitre 17, sections 17.1.3 (paragraphe Les relations sociales), 17.1.5 et 17.2.2 (paragraphe Sécurité au travail)
■ les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	■ Chapitre 17, section 17.2.2 (paragraphe Sécurité au travail)
<b>Formation</b>	
■ les politiques mises en œuvre en matière de formation	■ Chapitre 17, section 17.1.3 (paragraphe La formation)
■ le nombre total d'heures de formation	■ Chapitre 17, section 17.2.3
<b>Égalité de traitement</b>	
■ les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	■ Chapitre 17, sections 17.1.3 (paragraphe Les relations sociales), 17.1.4, 17.2.1 et 17.2.2 (paragraphe Répartition des salariés par sexe / Rémunérations) et 17.2.3
■ les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	■ Chapitre 17, sections 17.1.4 et 17.2.2 (paragraphe Travailleurs handicapés)
■ la politique de lutte contre les discriminations	■ Chapitre 17, section 17.1.4

Le thème « Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail » est abordé dans la section suivante (chapitre 6, section 6.8.3)



### 6.8.3 Les engagements sociétaux en faveur du développement durable

#### IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ

SUEZ ENVIRONNEMENT, en tant qu'opérateur de services publics, est très impliqué au niveau des territoires où l'entreprise intervient.

Dans le cadre de ses activités dans les pays en développement, SUEZ ENVIRONNEMENT participe à la réalisation des Objectifs du Millénaire. En effet, depuis 1990, le Groupe a permis de raccorder à l'eau potable 12,8 millions de personnes supplémentaires et de donner accès à des services d'assainissement à 6,6 millions de personnes supplémentaires dans les pays en développement. L'entreprise est attachée à s'engager pour la mise en œuvre opérationnelle du droit à l'eau et à l'assainissement. Le savoir-faire développé par le Groupe depuis sa création au sein du programme Eau pour Tous se décline de manière locale par la réalisation de diagnostics locaux pour trouver des solutions adaptées aux populations marginales et défavorisées, aussi bien dans les pays du nord que dans ceux du sud.

SUEZ ENVIRONNEMENT entend également participer activement à la vie économique et sociale (emploi, réinsertion, attractivité des territoires...) des communautés où l'entreprise est implantée, et s'inscrire comme partenaire des collectivités locales et des entreprises dans leurs démarches de développement durable en relation avec ses activités.

Soucieux de contribuer au dynamisme économique des territoires et à leur développement équilibré, le Groupe est signataire de la Charte des relations inter-entreprises (Médiation du Crédit) et du Pacte PME, dispositifs qui lui permettent de renforcer sa collaboration avec les PME. SUEZ ENVIRONNEMENT participe par ailleurs aux pôles de compétitivité liés à ses métiers et s'implique dans les travaux du COSEI (Comité stratégique de filières éco-industries). SUEZ ENVIRONNEMENT est engagée en faveur d'une politique de l'emploi ambitieuse, avec l'objectif d'offrir aux jeunes des quartiers défavorisés un accompagnement personnalisé leur permettant d'accéder à des solutions d'emploi pérennes ou de soutenir l'entrepreneuriat. Cet engagement se traduit par le volet du programme « Égalité des chances, progrès social, engagement » portant sur l'accès à l'emploi et l'insertion. SUEZ ENVIRONNEMENT a créé la « Maison pour Rebondir », qui permet d'accompagner les personnes en difficulté, de créer du lien social et de dynamiser des quartiers où l'activité économique est peu développée en aidant les jeunes à trouver un emploi stable ou à lancer leur propre entreprise. Ce projet, soutenu par le FONDS SUEZ ENVIRONNEMENT INITIATIVES, s'intègre pleinement à la mission de service public du Groupe.

Les principales filiales du Groupe déploient à l'échelle des territoires qu'elles servent des programmes de développement régional et d'emploi (Sita Rebond, Mission Handicap de Lyonnaise des Eaux...). Ces plans d'actions sociétaux sont élaborés en concertation avec les parties prenantes locales. SUEZ ENVIRONNEMENT participe également au développement des territoires à travers sa politique d'achat, et notamment auprès du secteur protégé (voir section sur la sous-traitance et les fournisseurs ci-après).

#### RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

Le dialogue avec les parties prenantes, au niveau local comme institutionnel est une condition essentielle de performance opérationnelle de nos activités. Le Groupe l'a identifié comme la 4<sup>e</sup> priorité de sa politique de développement durable 2008-

2012 « Construire notre développement avec l'ensemble des parties prenantes ». Cet engagement a été repris dans la nouvelle politique Développement Durable 2012-2016 dans l'engagement n° 10 « Co-construire des solutions et dialoguer avec nos parties prenantes ».

Pour élargir son champ de réflexion, le Groupe a animé de 2004 à 2013 un Conseil d'orientation et de prospective (le FAC) composé de 23 personnalités indépendantes de diverses nationalités, expertes en matière d'environnement et de développement. Deux fois par an, la Direction Générale du Groupe a présenté aux membres du FAC sa stratégie, ses recherches et ses initiatives. Les experts en ont débattu librement avant de formuler leurs recommandations.

Pour échanger avec ses parties prenantes, SUEZ ENVIRONNEMENT s'appuie sur un dispositif structuré en organisant régulièrement et à tous les échelons pertinents, des réunions de concertation, afin d'améliorer l'adéquation de la stratégie de l'entreprise avec les attentes de la société civile. Depuis 2007, le Groupe a organisé huit sessions de dialogue (*stakeholder sessions*) entre les directions fonctionnelles du siège et plus d'une trentaine de parties prenantes externes issues de la société civile française et internationale (associations, universités, syndicats, institutions publiques, agences de notation). Les filiales ont également été associées à cette réflexion institutionnelle. La *stakeholder session* organisée le 14 septembre 2012 a été l'occasion pour les parties prenantes externes participantes d'exprimer leur avis – dans le cadre d'un extranet dédié en amont, puis en séance plénière – sur le projet de Feuille de route 2012-2016. Elles ont ensuite été informées de la prise en compte de leurs commentaires et suggestions.

Au niveau local des outils d'accompagnement des managers et des équipes ont été développés et sont en cours de déploiement. Il s'agit d'aider les équipes locales à comprendre leur territoire, à en analyser objectivement les enjeux, et à bâtir un plan d'actions, de partenariats et de communication répondant aux attentes des acteurs locaux. Et ce quels que soient les métiers concernés (eau, assainissement, déchets) ou les types de contrats (délégation de service, exploitation d'usine...).

#### LOBBYING

SUEZ ENVIRONNEMENT dialogue en permanence avec les institutions publiques au niveau local, mais aussi au niveau national, européen et international. Dans le cadre de ses activités de lobbying, le Groupe communique régulièrement avec les institutions européennes par le biais de notes de positions, de contacts directs, ou de participation à des organisations professionnelles ou des *think tanks*. Les principaux sujets traités incluent des sujets généraux tels que les marchés publics, l'adaptation et la lutte contre le changement climatique, la gestion efficace des ressources naturelles ou la production et la consommation durables. Ils concernent également des sujets plus directement en rapport avec les activités quotidiennes du Groupe tels que la mise en œuvre de la directive-cadre eau, de la directive-cadre déchets et de la directive relative aux émissions industrielles, le contrôle des transferts de déchets.

Le Groupe est inscrit au registre des représentants d'intérêt auprès des institutions européennes et a adopté en 2013 un code de conduite interne pour garantir des pratiques responsables en matière de lobbying, en ligne avec sa charte éthique.

### ACTIONS DE PARTENARIAT OU DE MÉCÉNAT

Pour renforcer son ancrage territorial et affirmer sa responsabilité sociétale, le Groupe mène une politique de partenariats et de mécénat fondée sur l'accompagnement, le dialogue et l'innovation. Les actions soutenues par SUEZ ENVIRONNEMENT s'articulent autour de trois thématiques principales :

- ville et culture, à travers des actions qui favorisent le développement socio-économique de la cité, la sensibilisation et l'accès à la culture pour tous et l'insertion des jeunes en difficulté ;
- environnement et biodiversité, à travers des actions qui favorisent la protection de l'environnement et de la biodiversité ainsi que la sensibilisation des publics à ces thématiques ;
- solidarité, à travers le FONDS SUEZ ENVIRONNEMENT INITIATIVES.

Doté d'un budget de 4 millions d'euros par an, ce fonds de dotation constitue un engagement solidaire du Groupe, inscrit dans sa Feuille de route Développement Durable 2012-2016.

Il s'est fixé plusieurs priorités :

- soutenir et accompagner les projets d'accès aux services essentiels – eau, assainissement et gestion de déchets – pour les populations défavorisées dans les pays en développement ;
- accompagner les opérations d'urgence, notamment à travers Aquassistance, l'association des collaborateurs bénévoles du Groupe ;
- soutenir et accompagner les projets d'insertion des populations défavorisées, en France, par l'emploi et la formation ;
- renforcer les compétences des acteurs locaux et diffuser leur savoir-faire, avec notamment un projet phare : la Chaire ParisTech – SUEZ ENVIRONNEMENT – « Eau pour Tous » ;
- stimuler l'innovation, principalement par l'organisation du Prix SUEZ ENVIRONNEMENT Initiatives – Institut de France.

Le Fonds s'assure, avec ses partenaires, que les conditions sont réunies pour améliorer durablement les conditions de vie des populations concernées par les projets et que les résultats soient pérennes.

Par ailleurs, plusieurs partenariats académiques dans le domaine des sciences sociales ont été établis. SUEZ ENVIRONNEMENT soutient 5 chaires en France et est partenaire de 6 universités dans le monde (Chine, Espagne, Pays-Bas). De nombreux projets de recherche en sciences sociales sont également soutenus par le Groupe chaque année.

L'entreprise entend renforcer sa contribution au défi que représente un accès durable aux services de l'eau, de l'assainissement et à la gestion des déchets, en s'appuyant sur l'expérience qu'elle a acquise sur ce sujet. Dans ces trois domaines, elle entend renforcer les compétences des acteurs locaux et répondre aux enjeux de la croissance urbaine en partenariat avec des acteurs spécialisés et en mobilisant le savoir-faire des collaborateurs du Groupe.

### SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

SUEZ ENVIRONNEMENT engage ses partenaires commerciaux, ses fournisseurs et ses sous-traitants à respecter des règles éthiques, environnementales et sociales mais également à mettre en œuvre des pratiques compatibles avec les engagements du Groupe.

Le Groupe s'appuie sur une politique d'achat responsable. Elle repose sur une recherche conjointe de la réduction des coûts, de la réduction des impacts environnementaux des activités de l'entreprise et du respect par les fournisseurs de clauses de développement durable. La politique d'achat s'est traduite par la création de plusieurs outils et dispositifs à l'échelle du Groupe comme de ses entités opérationnelles :

- Charte éthique SUEZ ENVIRONNEMENT, Guide pratique de l'éthique et Guide de l'Éthique de la relation fournisseur ;
- politique achats durables (secteur Déchets) ;
- Guide des achats durables Lyonnaise des Eaux (secteur Eau) ;
- questionnaire d'évaluation des fournisseurs ;
- démarche de maîtrise du risque responsabilité sociale et environnementale pour les cent principaux fournisseurs de SUEZ ENVIRONNEMENT.

Les contrats signés par les filiales de SUEZ ENVIRONNEMENT avec leurs fournisseurs intègrent désormais des critères environnementaux, sociaux et sociétaux qui les engagent à respecter des pratiques en accord avec la Charte éthique du Groupe.

La Direction des Achats assure la coordination des achats techniques et des plans d'actions spécifiques avec les principales filiales déchets et eau. Cette coordination internationale a pour objectif de :

- prendre en charge les négociations sur des catégories stratégiques (pneumatiques, pompes, centrifugeuses, instrumentation de *process* et de laboratoire, compteurs, canalisations pour l'eau...) ;
- développer les relations à long terme avec les fournisseurs stratégiques (négocier des accords-cadres au niveau Groupe, plans de progrès des fournisseurs...) ;
- s'assurer que le développement durable est maîtrisé auprès des grands fournisseurs ;
- gérer et coordonner l'innovation avec les fournisseurs et les structures techniques et de recherche du Groupe.

Enfin, SUEZ ENVIRONNEMENT contribue au développement du secteur protégé et adapté par le biais de sa politique d'achat responsable. La démarche Handicap du Groupe consiste à développer la part de marché dans nos achats réalisée auprès du secteur protégé (Centres d'aide par le travail – Entreprises adaptées) en intégrant le recours à ce secteur dans les achats des différentes filiales du Groupe. La démarche Handicap vise également à renforcer le Partenariat national avec l'Association des Paralysés de France et l'Union nationale des entreprises adaptées (HESSOR, D3E, imprimerie...) ainsi que la contractualisation sur les prestations de services locales (espaces verts, prestations administratives...).

### LOYAUTÉ DES PRATIQUES

SUEZ ENVIRONNEMENT fait de l'éthique un axe indispensable d'amélioration de sa performance globale. La politique du Groupe en la matière est décrite en section 4.2.5.

### DROITS DE L'HOMME

Les entreprises qui constituent SUEZ ENVIRONNEMENT partagent depuis de nombreuses années une culture d'engagement en faveur des Droits Humains et du respect de la dignité humaine.

Les principes d'action de SUEZ ENVIRONNEMENT s'inscrivent dans le cadre de textes de référence internationaux, notamment :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et Pactes additionnels ;
- les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ;
- les principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales ;
- la Convention des Nations Unies contre la Corruption.

Les collaborateurs sont invités à prendre en considération l'impact de leurs actions et décisions sur les personnes de manière à ce que celles-ci ne puissent être atteintes, ni dans leur intégrité, ni dans leur dignité du fait d'une entité du Groupe ou d'un de ses collaborateurs. Le Groupe fait également preuve en matière de droits humains d'une vigilance soutenue quant aux situations sensibles auxquelles il peut être exposé, par exemple pour le respect des règles sur la protection des biens en zone sensible.

Dans ce cadre, chaque collaborateur de SUEZ ENVIRONNEMENT veille à ne pratiquer aucune discrimination en parole ou en acte, liée notamment à l'âge, au sexe, aux origines ethniques, sociales ou culturelles, à la religion, aux opinions politiques ou syndicales, aux choix personnels de vie, aux particularités physiques ou au handicap.

#### 6.8.4 Rapport des Commissaires aux comptes, désignés organismes tiers indépendants, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, désignés organismes tiers indépendants, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

##### ➔ Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés (ci-après le « Référentiel ») par la société et disponible sur demande auprès du Département environnement et évaluation de la performance, de la Direction de la performance ressources humaines et de la Direction santé sécurité et dont un résumé figure dans le rapport de gestion.

##### ➔ Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

##### ➔ Responsabilité des commissaires aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).
- d'exprimer, à la demande de la société, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que certaines Informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe XXX aux chapitres 6.8 et 17 du Document de Référence ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nos travaux ont été effectués par une équipe de quinze personnes entre octobre 2013 et février 2014 pour une durée d'environ 20 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé et le rapport d'assurance raisonnable, à la norme internationale ISAE 3000 <sup>(1)</sup>.

#### 1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

- Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent ;
- Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce ;
- En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.
- Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée aux sections 6.8.1.8 et 17.2.5 du Document de Référence.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations requises.

#### 2. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

##### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené les entretiens que nous avons estimés nécessaires avec environ 30 personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information

Nous avons déterminé la nature et l'étendue des tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes <sup>(1)</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante et du Département environnement et évaluation de la performance, de la Direction de la performance ressources humaines et de la Direction santé sécurité, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées <sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risques, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 52 % des effectifs et entre 73 % et 97 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

#### Réserve exprimée

Le manque de compréhension de l'indicateur « Quantité de déchets traités dans des centres de valorisation matière et recyclage »

constaté sur certaines filiales de la branche Propreté ne permet pas d'exprimer un niveau d'assurance modérée sur la donnée Groupe calculée

#### Conclusion

Sur la base de nos travaux et sous cette réserve, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels

### 3. RAPPORT D'ASSURANCE RAISONNABLE SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS RSE

#### Nature et étendue des travaux

Concernant les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe XXX, nous avons mené des travaux de même nature que ceux réalisés et décrits dans le paragraphe 2 ci-dessus pour les informations RSE considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 52 % des effectifs et entre 78 % et 100 % des informations environnementales identifiées par le signe XXX.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe XXX.

#### Réserves exprimées

Le manque de fiabilité constaté pour certaines entités sur les données relatives aux consommations d'énergie de la branche Eau entraîne une incertitude sur ces informations.

#### Conclusion

Sur la base de nos travaux et sous cette réserve, les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe XXX, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels.

#### Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants : pour l'indicateur « Consommation d'énergie électrique (Déchets) », les données d'une filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT, prises en compte dans le calcul, concernent l'année 2012 et non la période en cours.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2014

Les Commissaires aux comptes

#### MAZARS

Emmanuelle Rigaudias  
Associée responsable du Département  
RSE et Développement Durable

Isabelle Massa  
Associée

#### ERNST & YOUNG et Autres

Christophe Schmeitzky  
Associé, Département  
Développement Durable

Charles-Emmanuel Chosson  
Associé

(1) **Les informations en assurance raisonnable et les informations suivantes** : Taux de pollution organique éliminée (DBO5), Quantité de matériaux sortants (récupérés, recyclés ou triés) sur des centres de valorisation matière et recyclage ou de transfert, Quantité (sortie) de matières premières de recyclage, Production d'énergie électrique (Déchets), Production d'énergie thermique (Déchets), Production d'énergie électrique (Eau), Production d'énergie thermique (Eau), Consommation d'énergie électrique (Déchets), Consommation d'énergie électrique (Eau), Répartition des salariés par tranche d'âge (pour l'effectif en CDI), Taux d'embauches, Turnover, Nombre d'heures de formation via e-learning, Nombre d'accidents mortels (collaborateurs), Taux de gravité des accidents du travail, Nombre de nouveaux cas reconnus de maladie professionnelle.

(2) **Informations sociales** : Lydec, Lyonnaise des Eaux France, OCEA, United Water, Agbar, Sita Holding UK, Sita El Beida (hors santé et sécurité), Sita Ile de France, Sita Centre Est, Sita Nederland BV, SE Deutschland GmbH, Sita Sverige et Sita Australia et Degrémont (santé et sécurité uniquement).

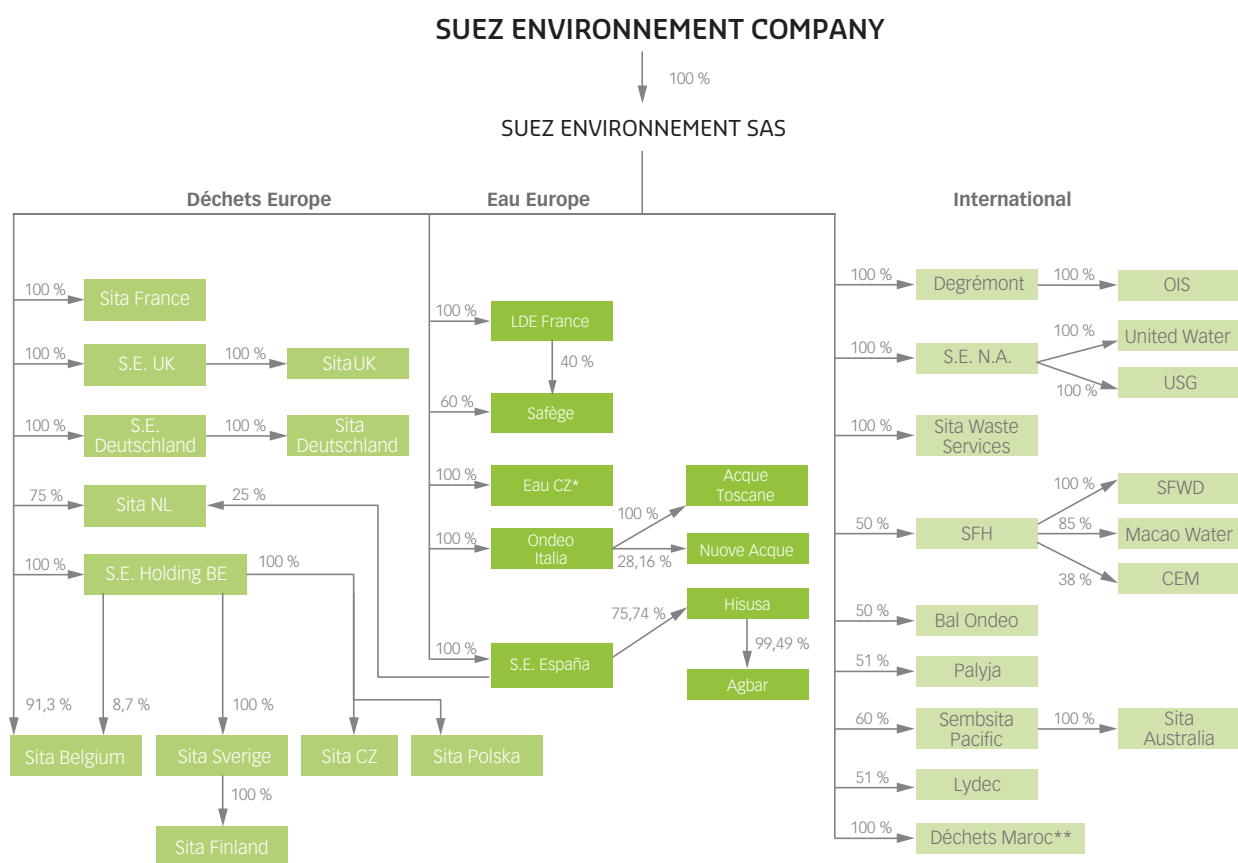
**Informations environnementales** : Lyonnaise des Eaux, Degrémont, Agbar, United Water, Sita France, Sita UK, Sita Vlaanderen, Sita Nederland, Sita Australia et Sita Sverige





# 7 ORGANIGRAMME

## 7.1 Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2013



\* Participations dans des sociétés d'eau en République Tchèque

\*\* Filiales Déchets Maroc : Sita El Beida et Sita Maroc

## 7.2 Présentation des filiales principales du Groupe

La présentation des activités des principales filiales du Groupe figure au chapitre 6 du présent document. La Note 26 de l'annexe aux comptes consolidés, chapitre 20.1 donne la liste des principales sociétés du Groupe.

## 7.3 Relations avec les filiales

SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY est une société holding. Au 31 décembre 2013, elle détient pour unique participation, 100 % des titres de SUEZ ENVIRONNEMENT SAS. Elle porte la dette obligataire du Groupe (se reporter au chapitre 10.3 du présent Document de Référence).

Au 1<sup>er</sup> janvier 2008, un groupe d'intégration fiscale a été créé en France entre la Société et les filiales dont elle détient au moins 95 % du capital. La création de ce groupe fiscal a donné lieu à la conclusion de conventions d'intégration fiscale entre SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY et chacune des sociétés membres du périmètre d'intégration fiscale. L'évolution du périmètre d'intégration fiscale est susceptible, chaque année, de donner lieu tant à des sorties qu'à des entrées dans le groupe intégré SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. Dans ce dernier cas, de nouvelles conventions sont conclues entre SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY et chacune de ses filiales entrantes.

Le Groupe a mis en place une gestion centralisée de la trésorerie des principales filiales françaises et internationales contrôlées, qui permet d'optimiser les positions nettes au niveau de SUEZ ENVIRONNEMENT SAS.

Les autres flux financiers existants au sein du Groupe correspondent principalement aux prêts consentis par SUEZ ENVIRONNEMENT SAS à certaines de ses filiales.

Outre les flux liés à la gestion de trésorerie ou aux financements, SUEZ ENVIRONNEMENT SAS perçoit les dividendes de ses filiales ; au titre de l'exercice 2012, ces dividendes se sont élevés à 354,3 millions d'euros, versés en quasi-totalité en 2013.

Par ailleurs, SUEZ ENVIRONNEMENT SAS fournit aux autres filiales du Groupe différents types de prestations, et notamment des services administratifs et financiers ainsi que de l'assistance technique. En contrepartie de ces prestations, SUEZ ENVIRONNEMENT SAS facture les autres filiales du Groupe. En 2013, le montant total de la rémunération perçue par SUEZ ENVIRONNEMENT SAS à ce titre s'est élevé à 102 millions d'euros contre 108 millions d'euros en 2012.



# PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES ET ÉQUIPEMENTS

## 8.1 Propriétés immobilières et équipements du Groupe

Le Groupe exploite plusieurs usines de production d'eau potable, stations de traitement des eaux usées, et réseaux de distribution d'eau et de collecte des eaux usées.

De même, le Groupe exploite de nombreux centres de traitement de déchets : usines d'incinération de déchets, centres de tri, centres d'enfouissement technique, plateformes de compostage, centres de traitement de déchets dangereux, etc.

Des informations sur une sélection d'installations et usines exploitées par le Groupe au 31 décembre 2013 sont fournies dans les tableaux ci-après :

Métier	Pays	Ville/Région/État	Activité	Capacité
EAU	Australie	Perth	Usine de dessalement	155 000 m³/j
		Sydney (PWP)	Production d'eau potable	3 000 000 m³/j
	Chili	Santiago	Production d'eau potable	2 900 000 m³/j
		Santiago	Traitement des eaux usées	1 300 000 m³/j
	Chine	Baoding	Production d'eau potable	260 000 m³/j
		Changshu	Production d'eau potable	675 000 m³/j
		Chongqing	Production d'eau potable	540 000 m³/j
		Chongqing Tangjiatuo	Traitement des eaux usées	300 000 m³/j
		Macao	Production d'eau potable	330 000 m³/j
		Qingdao	Production d'eau potable	726 000 m³/j
		Sanya	Production d'eau potable	245 000 m³/j
		Shanghai SCIP	Traitement d'eaux usées industrielles	50 000 m³/j
		Tanggu	Production d'eau potable	280 000 m³/j
		Tanzhou	Production d'eau potable	150 000 m³/j
		Tianjin	Production d'eau potable	500 000 m³/j
		Zhengzhou	Production d'eau potable	300 000 m³/j
		Zhongshan	Production d'eau potable	1 000 000 m³/j
	Colombia	Cartagena	Production d'eau potable	270 000 m³/j
	Égypte	Gabal El Asfar	Traitement des eaux usées	625 000 m³/j
	Espagne	Barcelone	Production d'eau potable	933 000 m³/j
		Granada	Production d'eau potable	285 000 m³/j
		Murcia-ESTE	Traitement des eaux usées	100 000 m³/j
		Santander	Traitement des eaux usées	159 000 m³/j
		Valladolid	Traitement des eaux usées	214 000 m³/j

Métier	Pays	Ville/Région/État	Activité	Capacité
EAU	France	Aubergenville	Production d'eau potable	140 000 m³/j
		Bordeaux	Production d'eau potable	316 000 m³/j
		Cannes	Production d'eau potable	52 000 m³/j
		Cannes	Traitement des eaux usées	41 000 m³/j
		Clos de Hilde	Traitement des eaux usées	100 000 m³/j
		Dijon	Production d'eau potable	110 000 m³/j
		Dijon	Traitement des eaux usées	120 000 m³/j
		Grimonpont	Traitement des eaux usées	285 000 m³/j
		La Feyssine	Traitement des eaux usées	91 000 m³/j
		Le Pecq-Croissy	Production d'eau potable	160 000 m³/j
		Louis Fargue	Traitement des eaux usées	210 000 m³/j
		Marseille (SERAM)	Traitement des eaux usées	325 000 m³/j
		Mont Valérien	Production d'eau potable	115 000 m³/j
		Morsang	Production d'eau potable	225 000 m³/j
		Mougins Sicasil	Production d'eau potable	242 000 m³/j
		Nantes (Tougas)	Traitement des eaux usées	111 500 m³/j
		Nice (Haliotis)	Traitement des eaux usées	220 000 m³/j
		Strasbourg	Traitement des eaux usées	190 000 m³/j
		Valenton	Traitement des eaux usées	800 000 m³/j
		Viry-Châtillon	Production d'eau potable	120 000 m³/j
	Inde	Bisalpur	Production d'eau potable	400 000 m³/j
		Chembarambakkam	Production d'eau potable	530 000 m³/j
		Rhitala	Traitement des eaux usées	182 000 m³/j
		Sonia Vihar	Production d'eau potable	635 000 m³/j
		TK-Hali	Production d'eau potable	400 000 m³/j
	Indonésie	Jakarta	Production d'eau potable	490 000 m³/j
	Italie	Milan San Rocco	Traitement des eaux usées	350 000 m³/j
	Maroc	SEOER	Production d'eau potable	163 000 m³/j
	Mexique	Aguakan	Production d'eau potable	238 000 m³/j
		Ciudad Juarez Norte	Traitement des eaux usées	140 000 m³/j
		Ciudad Juarez Sur	Traitement des eaux usées	170 000 m³/j
		Culiacan	Traitement des eaux usées	145 000 m³/j
	Qatar	Doha West	Traitement des eaux usées	175 000 m³/j
	République tchèque	Brno	Production d'eau potable	245 000 m³/j
	Royaume-Uni	Bristol	Production d'eau potable	552 000 m³/j
	Taiwan	Kaohsiung	Production d'eau potable	450 000 m³/j
	USA	Belmont	Traitement des eaux usées	455 000 m³/j
		Haworth	Production d'eau potable	610 000 m³/j
		Idaho	Production d'eau potable	340 000 m³/j
		Jackson	Traitement des eaux usées	175 000 m³/j
		Jersey City	Production d'eau potable	303 000 m³/j
		New Rochelle	Production d'eau potable	340 000 m³/j
		New York	Production d'eau potable	219 000 m³/j
		Southport	Traitement des eaux usées	470 000 m³/j
		Springfield	Traitement des eaux usées	254 000 m³/j

Métier	Pays	Ville/Région/État	Activité	Capacité
DÉCHETS	Allemagne	Laar/Coevorden	Incinération de déchets	364 000 t/an
		Zorbau	Incinération de déchets	300 000 t/an
	Australie	Cairns	Compostage	125 000 t/an
		Eastern Creek	Centre de stockage de déchets non-dangereux	550 000 t/an
		Epping	Compostage	50 000 t/an
		Lucas Heights	Centre de stockage de déchets non-dangereux	575 000 t/an
		Mindarie	Prétraitement de déchets ménagers	100 000 t/an
		Neerabup	MBT	100 000 t/an
		Newline Road	Centre de stockage de déchets non-dangereux	200 000 t/an
		Raymond Terrace	Centre de tri/recyclage	40 000 t/an
	Belgique	Beveren ROX	Incinération de déchets	380 000 t/an
		Maasmechelen	Centre de tri	82 000 t/an
		Grimbergen	Traitement de mâchefers	140 000 t/an
		Bruges	Centre de tri et de transfert de déchets non dangereux	84 000 t/an
		Sleco	Incinération de déchets lit fluidisé	466 000 t/an
	Chine	Hong Kong – NENT	Centre de stockage de déchets non dangereux	1 000 000 t/an
		Hong Kong – WENT	Centre de stockage de déchets non dangereux	2 300 000 t/an
		Shanghai SCIP	Incinération de déchets industriels spéciaux	60 000 t/an
	France	Argenteuil	Incinération de déchets	185 000 t/an
		Bègles	Incinération de déchets	252 000 t/an
		Bessières	Incinération de déchets	170 000 t/an
		Carrières-sur-Seine	Incinération de déchets	140 000 t/an
		Créteil	Incinération de déchets	235 000 t/an
		Gennevilliers	Prétraitement de déchets ménagers	190 000 t/an
		Hersin-Coupigny	Centre de stockage de déchets non dangereux	600 000 t/an
		Issy-les-Moulineaux	Incinération de déchets	460 000 t/an
		La Roche-Molière	Centre de stockage de déchets non dangereux	500 000 t/an
		Lagny	Incinération de déchets	150 000 t/an
		Les Auncrais	Centre de stockage de déchets non dangereux	300 000 t/an
		Lyon	Incinération de déchets	165 000 t/an
		Pont-de-Claix	Incinération de déchets industriels spéciaux	80 000 t/an
		Roussillon	Incinération de déchets industriels spéciaux	200 000 t/an
		Satolas	Centre de stockage de déchets non dangereux	300 000 t/an
		Vedène	Incinération de déchets	180 000 t/an
		Villeparisis	Centre de stockage de déchets dangereux	250 000 t/an
		Villeparisis	Traitement de terres polluées	60 000 t/an
		Villers-St-Paul	Incinération de déchets	156 000 t/an
		Ivry-sur-Seine	Incinération de déchets	680 000 t/an
	Pays-Bas	Roosendaal	Incinérateur de déchets	291 000 t/an
		Amsterdam	Station de transfert déchets non dangereux	52 000 t/an
	Pologne	Radom	Prétraitement de déchets industriels	95 000 t/an
		Ryman	Centre de stockage de déchets non dangereux	220 000 t/an
		Starol – Chorzow	Production combustibles solides de substitution	250 000 t/an
	République tchèque	Spovo	Incinération de déchets dangereux	18 500 t/an
		Nemcice	Centre de stockage de déchets dangereux et non dangereux	55 000 t/an

Métier	Pays	Ville/Région/État	Activité	Capacité
DÉCHETS	Royaume-Uni	Billingham-Teesside	Incinération de déchets	390 000 t/an
		Cleveland	Incinération de déchets	756 000 t/an
		Clifton Marsh	Centre de stockage de déchets non dangereux	525 000 t/an
		Fareham	Prétraitement de déchets non dangereux	300 000 t/an
		Kirklees (Huddersfield)	Incinération de déchets	136 000 t/an
		Packington	Centre de stockage de déchets non dangereux	1 400 000 t/an
		Path Head	Centre de stockage de déchets non dangereux	220 000 t/an
		Sidegate Lane	Centre de stockage de déchets non dangereux	400 000 t/an
		Stoneyhill	Centre de stockage de déchets non dangereux	100 000 t/an
		Whinney Hill	Centre de stockage de déchets non dangereux	700 000 t/an
	Sultanat d'Oman	Mascate	Centre de stockage de déchets non dangereux	200 000 t/an
	Taiwan	Ren Wu	Incinération de déchets	440 000 t/an

En début d'exploitation, le Groupe reçoit du client le droit d'utiliser des immeubles et installations préexistants qui sont mis à sa disposition pour la durée du contrat. Les éventuels investissements initiaux, au moins les investissements spécifiques, sont généralement affectés d'une clause de retour ou de reprise par le client ou le successeur

du Groupe en fin de contrat. Pendant la durée du contrat et selon les systèmes juridiques, le Groupe peut être, ou non, propriétaire juridique mais il a pratiquement toujours la maîtrise des biens nécessaires à l'exploitation dont il doit assurer l'entretien et si nécessaire les renouvellements.

## 8.2 Contraintes environnementales pouvant influencer l'utilisation par le Groupe de ses immobilisations

Les questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des différentes installations en pleine propriété ou exploitées par le Groupe sont décrites à la section 6.8.1 du présent Document de Référence.



# 9

## EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

<b>9.1</b>	<b>Présentation générale</b>	<b>108</b>
9.1.1	Introduction	108
9.1.2	Événements marquants intervenus sur la période	109
<b>9.2</b>	<b>Analyse des comptes de résultat</b>	<b>110</b>
9.2.1	Explication des principaux postes du compte de résultat	110
9.2.2	Comparaison des exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012	111
<b>9.3</b>	<b>Financement et endettement financier</b>	<b>114</b>
9.3.1	Flux de trésorerie des exercices 2013 et 2012	114
9.3.2	Endettement financier net	118
9.3.3	Rendement des capitaux employés (ROCE)	118
<b>9.4</b>	<b>Provisions</b>	<b>120</b>
<b>9.5</b>	<b>Engagements contractuels</b>	<b>120</b>
9.5.1	Engagements liés au financement du Groupe	120
9.5.2	Engagements contractuels d'investissements	121
9.5.3	Engagements donnés au titre des contrats de location	122
9.5.4	Engagements donnés au titre des activités opérationnelles	122
<b>9.6</b>	<b>Comptes sociaux de la Société</b>	<b>122</b>
<b>9.7</b>	<b>Perspectives</b>	<b>122</b>

Les informations qui suivent, relatives à l'examen de la situation financière et des résultats du Groupe, doivent être lues avec les comptes consolidés figurant au chapitre 20.1 du présent document.

## 9.1 Présentation générale

### 9.1.1 Introduction

SUEZ ENVIRONNEMENT affiche en 2013, dans un contexte économique toujours difficile, un recul de - 3,0 % de **son chiffre d'affaires**.

**Le résultat opérationnel courant** est en augmentation de + 3,3 % et le **résultat brut d'exploitation** est en hausse de + 2,9 % (se reporter en section 9.2.2 pour une description de ces variations). En 2013, le programme COMPASS a permis une optimisation des coûts de 180 millions d'euros. Initialement prévu à hauteur de 150 millions d'euros, ce programme a été accéléré en milieu d'année avec des mesures complémentaires destinées à compenser une détérioration des volumes de déchets et d'eau en Europe.

**Le résultat net part du Groupe** s'établit à 352 millions d'euros en augmentation de 101 millions d'euros par rapport à 2012, soit + 40,2 %.

**Le cash-flow libre** <sup>(1)</sup> avant cessions et investissements de développement s'élève à 1 007 millions d'euros en baisse de - 26,0 % par rapport à 2012 (ou - 3,3 % hors impact de la titrisation réalisée en 2012).

**La dette financière nette** s'élève à 7 245 millions d'euros au 31 décembre 2013. La dette est en baisse (- 2,6 %) par rapport au 31 décembre 2012. La dette nette représente 104,9 % des capitaux propres totaux à fin 2013 contre 108,4 % à fin 2012. Le ratio Endettement Net sur Résultat Brut d'Exploitation s'élève à 2,9 à fin 2013, en baisse par rapport à fin 2012.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, de verser, en numéraire, un dividende unitaire de 0,65 euro par action, soit un montant total de 330,8 millions d'euros <sup>(2)</sup>, sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale du 22 mai 2014.

Le tableau ci-dessous présente les chiffres clés de l'état de situation financière pour les exercices 2013 et 2012 :

En millions d'euros	2013	2012
Actifs non courants	18 550,4	18 881,4
Actifs courants	8 157,5	7 755,1
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>26 707,9</b>	<b>26 636,5</b>
Capitaux propres part du Groupe	4 963,0	4 863,9
Participations ne donnant pas le contrôle	1 946,6	1 995,3
Autres éléments de passif	19 798,3	19 777,3
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>26 707,9</b>	<b>26 636,5</b>

(1) Le Groupe utilise l'indicateur « cash-flow libre » pour mesurer la génération de liquidités de l'activité existante avant tout investissement de développement. Le passage de la marge brute d'autofinancement avant résultat financier et impôt au cash-flow libre est présenté à la section 9.3.1 du présent document.

(2) Sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2013, hors titres autodétenus.

## 9.1.2 Événements marquants intervenus sur la période

### ÉMISSION DE BILLETS DE TRÉSORERIE

Le 3 janvier 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a mis en place un programme de billets de trésorerie d'un montant maximum de 1 500 millions d'euros. Au 31 décembre 2013 l'encours de billets de trésorerie était de 679 millions d'euros.

### PLAN MONDIAL D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

Le Conseil d'Administration de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY du 17 janvier 2013 a décidé la mise en œuvre d'une nouvelle attribution gratuite d'actions au bénéfice de ses salariés, qui recevront à terme 38 actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY chacun.

### CESSION D'UNITED WATER ARKANSAS (ÉTATS-UNIS)

Le 1<sup>er</sup> février 2013, United Water Inc., filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT, a finalisé la cession de ses activités d'eau réglementées dans l'Arkansas pour 20,8 millions d'euros.

### OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT SUR AGUAS DE SABADELL

Le 12 juin 2013, le Conseil de la Commission Nationale du Marché des Valeurs mobilières espagnole (CNMV) a approuvé l'offre publique d'achat déposée par Agbar sur les actions de la société Companyia d'Aigües de Sabadell, S.A. (CASSA).

À l'issue de la période d'offre dont les résultats ont été officiellement publiés le 16 juillet par la CNMV, Agbar détient 77,7 % de CASSA.

CASSA fournit des services d'eau pour environ 350 000 habitants dans plus de 40 municipalités (principalement en Catalogne), avec des contrats de concession. Le chiffre d'affaires d'Aguas de Sabadell au 31 décembre 2013 était de 36,4 millions d'euros.

### PROTOCOLE TRANSACTIONNEL AVEC LA COMMUNAUTÉ URBAINE DE LILLE

Le 3 juillet 2013, le litige opposant la société des Eaux du Nord (SEN) à la communauté urbaine de Lille (LMCU) a pris fin par la signature d'un protocole transactionnel prévoyant des engagements financiers réciproques, et notamment :

- le versement par la SEN d'une somme de 60 millions d'euros relative aux dépenses de renouvellement, montant augmenté de 8,7 millions d'euros à l'issue d'une expertise indépendante réalisée fin 2013 et dont les conclusions ont été rendues début février 2014, soit un total de 68,7 millions d'euros ;
- l'acquisition en 2013 par LMCU des actifs de production, de stockage et de transport appartenant à la SEN pour un montant de 54 millions d'euros.

### FIN DU PACTE D'ACTIONNAIRES RELATIF À SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

Conformément aux communications des 5 décembre 2012 et 22 janvier 2013 (se reporter à la section 18.3.1 et au chapitre 19 du Document de Référence 2012), le pacte d'actionnaires relatif à SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a pris fin le 22 juillet 2013.

Cette décision se traduit par la perte de contrôle de GDF SUEZ sur SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. À compter du 22 juillet 2013, la participation de 35,68 % détenue par GDF SUEZ dans le Groupe est comptabilisée par mise en équivalence dans les états financiers consolidés de GDF SUEZ.

GDF SUEZ a, par ailleurs, exprimé son intention de demeurer l'actionnaire de référence de la Société et un partenaire stratégique de long terme. GDF SUEZ a ainsi affirmé sa volonté de ne pas réduire sa participation au capital de la Société et son soutien à sa stratégie de développement. La gouvernance de la Société a été adaptée afin de refléter ces éléments nouveaux. Le nombre d'administrateurs représentant GDF SUEZ a été réduit, Monsieur Gérard Mestrallet restant Président.

### NOUVELLE ÉMISSION OBLIGATAIRE

Le 8 octobre 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a réalisé le placement d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance 9 octobre 2023, portant un coupon annuel fixe de 2,75 %.

### AGBAR GÈRE LE CYCLE COMPLET DE L'EAU (EAU ET ASSAINISSEMENT) DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE BARCELONE POUR 35 ANS

Agbar, filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT, et l'AMB (Région Métropolitaine de Barcelone) ont créé une société mixte dédiée à la gestion de l'eau et de l'assainissement de 24 municipalités, comprenant la capitale catalane et les communautés environnantes. Ce contrat d'une durée de 35 ans prévoit un chiffre d'affaires cumulé de 3,5 milliards d'euros.

Cette nouvelle société est un partenariat public-privé dans lequel Agbar détient une participation de 85 % et la Région Métropolitaine de Barcelone une participation de 15 %. La société, qui opérera sous le nom d'Aguas de Barcelona, fournira en eau et assainissement 3 millions d'habitants.

### SUCCÈS DU REFINANCEMENT ET RÉOLUTION DES DIFFÉRENDS JURIDIQUES CONCERNANT L'USINE DE DESSALEMENT DE SUEZ ENVIRONNEMENT EN AUSTRALIE

AquaSure, dont SUEZ ENVIRONNEMENT détient 21 % du capital, a conclu un accord sur le refinancement de l'usine de dessalement d'eau de mer de Melbourne (État de Victoria) à hauteur de 3,7 milliards de dollars australiens (ou 2,4 milliards d'euros), parvenant ainsi à une réduction significative de ses coûts financiers.

Dans ce contexte, SUEZ ENVIRONNEMENT a également obtenu une solution satisfaisante aux différends juridiques liés à la construction de l'usine de dessalement. Il a été ainsi mis fin aux demandes de dédommagements et le solde des provisions a été repris au 31 décembre 2013.

### SITA FRANCE CÈDE SA PARTICIPATION DANS LE GROUPE NICOLLIN

Sita France, filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT, et le groupe Nicollin ont signé un accord pour la cession des 36 % que Sita France détenait dans le capital du Groupe Nicollin.

## 9.2 Analyse des comptes de résultat

### 9.2.1 Explication des principaux postes du compte de résultat

#### CHIFFRE D'AFFAIRES

La comptabilisation du chiffre d'affaires lié à la distribution (« livraison ») d'eau est réalisée sur la base des volumes livrés aux clients, que ces volumes aient donné lieu à une facturation spécifique (« relève ») ou qu'ils aient été estimés en fonction du rendement des réseaux d'approvisionnement.

En ce qui concerne l'assainissement ou le traitement des effluents, le prix de la prestation est, soit inclus dans la facture de distribution d'eau, soit fait l'objet d'une facturation spécifique à la collectivité locale ou au client industriel.

Le chiffre d'affaires lié à la collecte des déchets est constaté, dans la plupart des cas, en fonction des tonnages collectés et du service apporté par l'opérateur.

Les produits des autres traitements (tri et incinération principalement) sont fonction, d'une part, des volumes traités et de la prestation de service de l'opérateur et, d'autre part, des revenus annexes de valorisation (vente de matières premières – papier, cartons, verre, métaux, plastiques, etc. – pour les centres de tri et vente d'énergie – électricité ou chaleur – pour les incinérateurs).

Le chiffre d'affaires des contrats d'ingénierie, de construction et de prestations de services est déterminé en appliquant la méthode du pourcentage d'avancement. Selon les cas, ce degré d'avancement est déterminé soit sur la base de l'avancement des coûts soit par référence à un avancement physique tel que des jalons définis contractuellement.

#### ACHATS

Les achats comprennent principalement des achats d'eau brute destinée à être traitée puis distribuée aux clients, des achats de matériels, pièces, énergie, combustibles et matières valorisables.

#### AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits opérationnels comprennent les refacturations de charges directes et frais généraux.

Les autres charges opérationnelles comprennent principalement les coûts relatifs aux prestations de sous-traitance et autres services extérieurs, les coûts d'entretien et de réparation des outils de collecte, les coûts de production, les coûts de traitement de l'eau et des déchets et enfin les autres charges de gestion courante. Ces dernières comprennent principalement les charges de location, le coût relatif au personnel extérieur, les honoraires et rémunérations

d'intermédiaires et enfin les impôts et taxes, à l'exclusion de l'impôt sur les sociétés.

#### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant est un indicateur qui permet de présenter un niveau de performance opérationnelle. En effet, le résultat opérationnel courant est un solde de gestion qui permet de faciliter la compréhension de la performance du Groupe en excluant les éléments qui, selon le Groupe, ont un degré de prévisibilité insuffisant, compte tenu de leur caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent. Ces éléments correspondent aux pertes de valeur sur actifs, aux cessions d'actifs, aux effets de périmètre, aux charges de restructuration et au *Mark to Market* des instruments financiers à caractère opérationnel.

#### RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION

Le Groupe utilise l'indicateur « résultat brut d'exploitation » (ou EBITDA) pour mesurer sa performance opérationnelle et sa capacité à générer des flux de trésorerie d'exploitation.

Le résultat brut d'exploitation n'est pas défini par les normes IFRS et n'apparaît pas en lecture directe dans le compte de résultat consolidé du Groupe. Le passage du résultat opérationnel courant au résultat brut d'exploitation s'effectue de la manière suivante :

#### Résultat opérationnel courant

- Dotations nettes aux amortissements et provisions
- Paiements en actions (IFRS 2) <sup>(a)</sup>
- Charges nettes décaissées des concessions <sup>(b)</sup>

#### Résultat brut d'exploitation (EBITDA)

- (a) Ce poste comprend les attributions d'options de souscription et d'achat d'actions, d'actions gratuites, et les versements effectués par le Groupe au titre des plans d'épargne entreprise (dont abondement).
- (b) Ce poste correspond à la somme des dépenses de renouvellement des concessions et à la variation des actifs et passifs de renouvellement des concessions.

Le passage chiffré du résultat opérationnel courant au résultat brut d'exploitation pour les exercices 2013 et 2012 figure en Note 3.4.1 aux états financiers consolidés (chapitre 20.1 du présent Document de Référence).

## 9.2.2 Comparaison des exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012

En millions d'euros	2013	2012
Chiffre d'affaires	14 643,8	15 101,6
Achats	(2 976,6)	(3 486,9)
Charges de personnel	(3 708,1)	(3 764,4)
Amortissements, dépréciations et provisions	(974,4)	(1 036,0)
Autres produits et charges opérationnels	(5 800,8)	(5 668,5)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>1 183,9</b>	<b>1 145,8</b>
MtM sur instruments financiers à caractère opérationnel	0,1	3,5
Pertes de valeurs sur actifs corporels, incorporels et financiers	12,7	(87,5)
Restructurations	(74,4)	(78,4)
Effets de périmètre	40,4	63,5
Autres résultats sur cession et éléments non récurrents	16,0	5,2
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>1 178,7</b>	<b>1 052,1</b>
Charges financières <sup>(a)</sup>	(515,2)	(538,4)
Produits financiers <sup>(a)</sup>	113,0	119,2
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(402,2)</b>	<b>(419,2)</b>
Impôt sur les bénéfices	(205,4)	(185,7)
Quote-part de résultat des entreprises associées	31,0	22,4
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>602,1</b>	<b>469,6</b>
<b>DONT RÉSULTAT NET DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE</b>	<b>249,9</b>	<b>218,2</b>
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>352,2</b>	<b>251,4</b>

(a) Les données au 31 décembre 2012 ont été modifiées à des fins de comparabilité pour tenir compte de l'application de la norme IAS 19 Révisée (se reporter aux Notes 1.2.1 et 6.2. du chapitre 20.1 du présent Document de Référence).

### AUTRE ÉLÉMENT DE RÉSULTAT

En millions d'euros	2013	2012
<b>Résultat brut d'exploitation (EBITDA)</b>	<b>2 519,9</b>	<b>2 450,0</b>

### CHIFFRE D'AFFAIRES

En millions d'euros	2013	2012	Variation	Variation en %
Eau Europe	4 436,7	4 378,6	58,1	1,3 %
Déchets Europe	6 551,3	6 751,9	(200,6)	- 3,0 %
International	3 652,2	3 956,7	(304,5)	- 7,7 %
Autres	3,6	14,4	(10,8)	- 75,0 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>14 643,8</b>	<b>15 101,6</b>	<b>(457,8)</b>	<b>- 3,0 %</b>

SUEZ ENVIRONNEMENT a enregistré un chiffre d'affaires de 14 644 millions d'euros en 2013, en recul de - 3,0 % par rapport à 2012. Cette baisse de 458 millions d'euros se décompose comme suit :

- une décroissance organique de - 104 millions d'euros (- 0,7 %). Le secteur Déchets Europe affiche une décroissance organique de - 1,2 % avec un niveau d'activité en croissance au Royaume-Uni /

Scandinavie, mais en baisse en France et sur la zone Benelux / Allemagne. Malgré le dynamisme de la zone Asie-Pacifique, le secteur International est aussi en baisse (- 2,7 %), conséquence de la diminution d'activité de Degrémont. Enfin, le secteur Eau Europe est en croissance (+ 2,0 %), essentiellement grâce à un effet prix positif et au dynamisme des nouveaux services en hausse de + 11 % par rapport à 2012 ;

- des effets de périmètre défavorables de - 91 millions d'euros résultant principalement des cessions des activités de traitement des métaux et des déchets médicaux au Royaume-Uni et d'Altiservice en France, respectivement finalisées en septembre 2013 et octobre 2012 ;
- des effets de change pour - 262 millions d'euros, conséquence de la dépréciation des principales devises par rapport à l'euro (dollar US, dollar australien, livre sterling, peso chilien).

Le Groupe réalise au 31 décembre 2013, 36 % de son chiffre d'affaires en France et 29 % hors d'Europe.

### Eau Europe

La contribution du secteur Eau Europe au chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 4 437 millions d'euros en 2013, en hausse de 58 millions d'euros (soit une progression de + 1,3 %).

L'Eau Europe affiche une croissance organique de son chiffre d'affaires de + 2,0 % (+ 86 millions d'euros) :

- Lyonnaise des Eaux affiche une légère décroissance de - 0,7 % (- 17 millions d'euros). Cette variation a été impactée par la baisse de l'activité travaux en France. Lyonnaise des Eaux a néanmoins bénéficié d'un effet prix favorable et du dynamisme des nouveaux services ;
- Agbar est en croissance organique de + 5,1 % (+ 104 millions d'euros) essentiellement tirée par les hausses tarifaires en Espagne et au Chili et par des volumes d'eau potable vendue en hausse dans ce dernier pays.

Les variations des devises étrangères par rapport à l'euro ont un impact négatif sur le chiffre d'affaires (- 35 millions d'euros soit - 0,8 %) suite à la dépréciation du peso chilien essentiellement.

### Déchets Europe

La contribution du secteur Déchets Europe au chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 6 551 millions d'euros en 2013, en retrait de - 201 millions d'euros (- 3,0 %) par rapport à 2012.

Le segment a subi les effets d'une production industrielle en baisse, se traduisant par des volumes traités en diminution de - 3,2 % à fin décembre 2013 et par la baisse des prix des matières premières secondaires (en moyenne - 10 % pour le métal et - 9 % pour le papier). Les activités de services sont également en baisse notamment la collecte industrielle.

La situation est toutefois différente selon les pays : en amélioration au Royaume Uni / Scandinavie (+ 5,4 % de croissance organique), elle est en baisse en France (- 1,9 %), en Europe centrale (- 2,6 %) et dans la zone Benelux / Allemagne (- 5,0 %).

L'effet périmètre de - 1,1 % (- 74 millions d'euros) est principalement lié à la cession des activités de traitement des métaux et des déchets médicaux au Royaume-Uni.

Les variations des devises étrangères par rapport à l'euro ont un impact négatif sur le chiffre d'affaires (- 44 millions d'euros soit - 0,6 %) suite à la dépréciation de la livre sterling essentiellement.

### International

La contribution du secteur International au chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 3 652 millions d'euros en 2013, en baisse de 305 millions d'euros soit - 7,7 % par rapport à 2012.

La variation organique est de - 108 millions d'euros soit - 2,7 % et résulte des tendances suivantes :

- baisse organique de Degrémont pour - 233 millions d'euros ou - 17 % liée à la finalisation du contrat de Melbourne, et l'achèvement, en 2012, de certains contrats de *Design & Build* en Europe restés sans équivalent en 2013 ;
- poursuite du dynamisme de l'Asie-Pacifique (+ 80 millions d'euros, + 6,0 %) grâce à des volumes qui restent bien orientés en Chine et à une bonne croissance de l'activité déchets en Australie ;
- croissance de la zone Afrique, Moyen Orient, Inde de + 36 millions d'euros (+ 5,8 %), avec une croissance soutenue au Maroc ;
- croissance en Amérique du Nord (+ 9 millions d'euros, + 1,4 %) avec des augmentations de tarifs obtenues dans l'activité régulée qui compensent la baisse des volumes de - 1,4 % résultant de conditions climatiques défavorables.

Les variations des devises étrangères par rapport à l'euro ont un impact négatif sur le chiffre d'affaires (- 184 millions d'euros soit - 4,6 %) suite à la dépréciation des dollars australiens et US essentiellement.

### CHARGES OPÉRATIONNELLES

#### Achats

Les achats s'établissent à 2 977 millions d'euros en 2013, en baisse de 510 millions d'euros (- 14,6 %) par rapport à 2012. Cette variation s'explique principalement par la finalisation de contrats de construction chez Degrémont dont la livraison de l'usine de Melbourne fin 2012.

#### Charges de personnel

Les charges de personnel s'établissent à 3 708 millions d'euros en 2013, en baisse de 56 millions d'euros (- 1,5 %) par rapport à 2012 (pour un détail des composantes des charges de personnel, voir la Note 4.2 aux états financiers consolidés du chapitre 20.1 du présent Document de Référence).

#### Amortissements, dépréciations et provisions

Le montant des dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions s'élève à 974 millions d'euros en 2013, en baisse de 62 millions d'euros par rapport à 2012. La variation du total des provisions s'explique principalement par la fin du litige opposant la société des Eaux du Nord à la communauté urbaine de Lille et par la résolution satisfaisante des différends juridiques liés à la construction de l'usine de Melbourne.

#### Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels s'établissent à - 5 801 millions d'euros en 2013, en hausse de 133 millions d'euros par rapport à 2012 (pour plus de détail sur les autres produits et charges opérationnels, voir la Note 4.4 aux états financiers consolidés du chapitre 20.1 du présent Document de Référence).



**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT**

En millions d'euros	2013	2012	Variation	Variation en %
Eau Europe	526,5	586,3	(59,8)	- 10,2 %
Déchets Europe	303,3	328,5	(25,2)	- 7,7 %
International	421,5	299,7	121,8	40,6 %
Autres	(67,4)	(68,6)	1,2	1,7 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>1 183,9</b>	<b>1 145,8</b>	<b>38,1</b>	<b>3,3 %</b>

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 1 184 millions d'euros en 2013, en augmentation de 38 millions d'euros par rapport à 2012. Cette hausse se décompose en :

- une croissance organique pour + 67 millions d'euros (soit + 5,8 %) provenant essentiellement du secteur International (+ 136 millions d'euros) compensé par les croissances organiques des secteurs Eau Europe et Déchets Europe (respectivement de - 41 millions d'euros et - 29 millions d'euros). Cette progression provient notamment de la résolution favorable en 2013 des négociations relatives au retard de la construction de l'usine de Melbourne ;
- un effet de périmètre pour - 5 millions d'euros ;
- un effet change négatif pour - 24 millions d'euros (lié à la dépréciation de l'ensemble des principales devises par rapport à l'euro).

**Eau Europe**

La contribution du secteur Eau Europe au résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 527 millions d'euros en 2013, en baisse de - 60 millions d'euros (- 10,2 %) par rapport à 2012.

Cette évolution résulte d'effets de périmètre défavorables pour - 6 millions d'euros et d'un effet de change négatif pour - 13 millions d'euros (en grande partie dû à la dépréciation du peso chilien). La décroissance organique s'élève à - 41 millions d'euros et provient essentiellement d'une hausse de + 5 % des amortissements et des charges de concessions.

**Déchets Europe**

La contribution du secteur Déchets Europe au résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 303 millions d'euros en 2013, en baisse de - 25 millions d'euros (- 7,7 %) par rapport à 2012. Cette évolution se décompose en une décroissance organique (- 29 millions d'euros), un effet change défavorable (- 1 million d'euros) et des effets périmètre positifs (+ 5 millions d'euros).

La décroissance organique résulte principalement de la baisse des volumes traités dans un contexte macroéconomique toujours difficile ainsi que, dans une moindre mesure, de la chute des prix de matières premières secondaires (papier, métal) en 2013.

**International**

La contribution du secteur International au résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 422 millions d'euros en 2013, en augmentation de 122 millions d'euros (+ 40,6 %) par rapport à 2012.

Le résultat opérationnel courant du secteur International est en forte hausse par rapport à l'exercice 2012. Le résultat opérationnel courant était impacté en 2012 par les surcoûts liés à la construction de l'usine de dessalement de Melbourne (- 63 millions d'euros) et bénéficie, en 2013, d'une reprise de provision (+ 58 millions d'euros). Si on exclut cet impact, la croissance du secteur International reste positive (+ 7,3 %), tirée par la bonne activité du segment international.

La croissance organique du résultat opérationnel courant du secteur International s'établit à + 136 millions d'euros (+ 45,3 %) et la variation de change est défavorable (- 10 millions d'euros), du fait principalement de la dépréciation des dollars australien et US par rapport à l'euro.

**RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION (EBITDA)**

En millions d'euros	2013	2012	Variation	Variation en %
Eau Europe	1 184,7	1 188,9	(4,2)	- 0,4 %
Déchets Europe	796,7	834,4	(37,7)	- 4,5 %
International	580,7	463,3	117,4	25,3 %
Autres	(42,2)	(36,6)	(5,6)	- 15,3 %
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION (EBITDA)</b>	<b>2 519,9</b>	<b>2 450,0</b>	<b>69,9</b>	<b>2,9 %</b>

Le résultat brut d'exploitation du Groupe s'élève à 2 520 millions d'euros en 2013, en hausse de 70 millions d'euros (+ 2,9 %) par rapport à 2012 dont + 5,0 % de croissance organique.

**RÉSULTAT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES**

Le résultat des activités opérationnelles en 2013 s'élève à 1 179 millions d'euros, en hausse de 127 millions d'euros par rapport à 2012.

Les principaux postes expliquant le passage du résultat opérationnel courant au résultat des activités opérationnelles sont commentés ci-après.

**Pertes de valeurs sur actifs corporels, incorporels et financiers**

Les pertes de valeurs sur actifs corporels, incorporels et financiers s'établissent à + 13 millions d'euros en 2013, contre - 87 millions d'euros en 2012, soit une augmentation de 100 millions d'euros. Cette variation provient essentiellement d'une reprise de perte de valeur sur des créances financières relatives à un contrat de concession à l'International. En 2012, une dépréciation de - 60 millions d'euros avait été constatée suite à la mise à la juste valeur des titres Acea, société cotée à la Bourse de Milan.

**Restructurations**

En 2013, les restructurations ont représenté une charge de - 74 millions d'euros, contre - 78 millions d'euros en 2012. En 2013, ce poste inclut, pour l'essentiel, les coûts des plans d'adaptation liés au ralentissement de l'activité décidés dans les secteurs Déchets Europe, Eau Europe et chez Degremont ainsi que les derniers impacts de la sortie du Groupe de Hongrie.

**Cessions d'actifs et effets de périmètre**

Les plus-values sur cessions d'actifs et les effets de périmètre ont généré un produit de + 56 millions d'euros en 2013, contre + 68 millions d'euros en 2012. En 2013, les principales plus-values proviennent de la cession par SITA France de ses titres dans les sociétés du groupe Nicollin et de la cession de la participation du Groupe dans la société gestionnaire de la concession de Cancun. En 2012, les principales plus-values de cession concernaient les cessions d'Eurawasser et d'Altiservice.

**RÉSULTAT FINANCIER**

<i>En millions d'euros</i>	2013	2012	Variation	Variation en %
Coût de la dette nette	(373,5)	(410,6)	37,1	9,0 %
Autres produits et charges financiers	(28,7)	(8,6)	(20,1)	- 233,7 %
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(402,2)</b>	<b>(419,2)</b>	<b>17,0</b>	<b>4,1 %</b>

Le résultat financier du Groupe s'établit à - 402 millions d'euros en 2013, soit une amélioration de 17 millions d'euros par rapport à 2012 due à une diminution du coût de la dette nette (voir Note 6 aux états financiers consolidés du chapitre 20.1 du présent Document de Référence).

Le coût de la dette nette s'établit ainsi à - 374 millions d'euros contre - 411 millions d'euros en 2012, avec un taux moyen en baisse à 4,88 % contre 5,08 % en 2012. La durée moyenne de la dette nette est de 5,85 ans à fin 2013 comparée à 6,45 ans à la fin 2012. Ce raccourcissement s'explique notamment par l'échéance obligataire d'avril 2014 de 770 millions d'euros, refinancée pour partie en octobre 2013 par une émission obligataire de 500 millions d'euros de maturité octobre 2023.

**IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES**

L'impôt sur les bénéfices du Groupe s'élève en 2013 à - 205 millions d'euros contre - 186 millions d'euros en 2012. La différence entre

le taux effectif d'impôt du Groupe en 2013 (26,5 %) et le taux en vigueur en 2013 en France (38,0 %) s'explique principalement par un taux d'imposition inférieur dans différents pays où le Groupe est présent (se reporter à la Note 7 aux états financiers consolidés du chapitre 20.1 du présent document).

**RÉSULTAT NET PART DU GROUPE**

Le résultat net part du Groupe s'élève à 352 millions d'euros, en hausse de + 101 millions d'euros (+ 40,2 %) par rapport à 2012. Cette évolution s'explique principalement par :

- l'amélioration de la performance opérationnelle correspondant à l'évolution positive du résultat opérationnel courant de + 38,1 millions d'euros ;
- l'impact en 2012 de la dépréciation de la participation dans Acea (- 60 millions d'euros).

## 9.3 Financement et endettement financier

### 9.3.1 Flux de trésorerie des exercices 2013 et 2012

<i>En millions d'euros</i>	2013	2012
Flux issus / (utilisés) des activités opérationnelles	1 823,8	2 357,1
Flux issus / (utilisés) des activités d'investissement	(987,4)	(1 283,3)
Flux issus / (utilisés) des activités de financement	(497,9)	(1 375,2)
Effet des variations de change et divers	(79,8)	55,2
<b>TOTAL DES FLUX DE LA PÉRIODE</b>	<b>258,7</b>	<b>(246,2)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	2 247,3	2 493,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	2 506,0	2 247,3

## FLUX ISSUS DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

En millions d'euros	2013	2012	Variation	Variation en %
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION (EBITDA)</b>	<b>2 519,9</b>	<b>2 450,0</b>	<b>69,9</b>	<b>2,9 %</b>
+ Charges nettes décaissées des concessions	(337,4)	(244,6)	(92,8)	- 37,9 %
+ Dépréciations de l'actif circulant	(14,8)	(24,4)	9,6	39,3 %
+ Effet des restructurations	(79,2)	(41,2)	(38,0)	- 92,2 %
+ Dividendes reçus des entreprises associées	34,6	39,4	(4,8)	- 12,2 %
- Dotation nette aux provisions pour avantages du personnel	(16,6)	(14,5)	(2,1)	- 14,5 %
<b>MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT AVANT RÉSULTAT FINANCIER ET IMPÔT</b>	<b>2 106,5</b>	<b>2 164,7</b>	<b>(58,2)</b>	<b>- 2,7 %</b>
Impôt décaissé	(214,5)	(112,9)	(101,6)	- 90,0 %
Variation du besoin en fonds de roulement	(68,2)	305,3	(373,5)	- 122,3 %
<b>FLUX ISSUS / (UTILISÉS) DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>1 823,8</b>	<b>2 357,1</b>	<b>(533,3)</b>	<b>- 22,6 %</b>

Les flux de trésorerie issus des activités opérationnelles s'élèvent à 1 824 millions d'euros pour l'exercice 2013 en diminution de - 533 millions d'euros par rapport à 2012.

Cette évolution traduit principalement :

- la baisse de la marge brute d'autofinancement avant résultat financier et impôt (- 58 millions d'euros), liée principalement à la hausse des charges nettes décaissées des concessions pour + 93 millions (dont 60 millions proviennent du règlement du litige avec la Communauté de Lille) et celle des charges de restructuration pour + 38 millions et ce en dépit d'une hausse du résultat brut d'exploitation (+ 70 millions d'euros) ;

- l'augmentation des impôts décaissés (+ 102 millions d'euros) expliquée notamment par le règlement de litiges fiscaux pour 20 millions d'euros par Agbar et par des restitutions d'impôt de l'État en 2012 au profit d'Agbar ;

- l'écart de - 373 millions d'euros de la variation du besoin en fonds de roulement ; le besoin en fonds de roulement 2012 était fortement positif car il comprenait un impact de 317 millions d'euros lié à la décomptabilisation des créances cédées dans le cadre du programme « déconsolidant » de titrisation.

## FLUX ISSUS DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

En millions d'euros	2013	2012	Variation	Variation en %
Investissements corporels et incorporels	(1 138,3)	(1 222,4)	84,1	6,9 %
Investissements financiers	(36,8)	(91,7)	54,9	59,9 %
<i>Dont acquisitions d'entités nettes de trésorerie et équivalents de trésorerie acquise</i>	<i>(28,8)</i>	<i>(71,6)</i>	<i>42,8</i>	<i>59,8 %</i>
<i>Dont acquisitions de titres disponibles à la vente</i>	<i>(8,0)</i>	<i>(20,1)</i>	<i>12,1</i>	<i>60,2 %</i>
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	125,5	33,8	91,7	271,3 %
Cessions d'entités nettes de trésorerie cédée et équivalents de trésorerie cédée	80,0	79,9	0,1	0,1 %
Cessions de titres disponibles à la vente	5,8	31,0	(25,2)	- 81,3 %
Intérêts reçus d'actifs financiers non courants	8,2	13,4	(5,2)	- 38,8 %
Dividendes reçus sur actifs financiers non courants	43,0	19,1	23,9	125,1 %
Variation des prêts et créances émis par l'entreprise et autres	(74,8)	(146,4)	71,6	48,9 %
<b>FLUX ISSUS / (UTILISÉS) DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(987,4)</b>	<b>(1 283,3)</b>	<b>295,9</b>	<b>23,1 %</b>

Les flux de trésorerie issus des activités d'investissement s'élèvent à - 987 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre - 1 283 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Le total des investissements corporels, incorporels et financiers est en diminution de - 139 millions d'euros, résultant de la sélectivité accrue des dépenses d'investissement dans un contexte macro-économique dégradé.

#### Investissements de maintenance, investissements de développement et cash-flow libre

Le Groupe distingue dans ses investissements corporels et incorporels :

- les investissements de maintenance qui correspondent aux investissements de renouvellement de matériels et d'installations exploitées par le Groupe et aux investissements de mise en conformité consécutifs à des évolutions réglementaires ; et
- les investissements de développement <sup>(1)</sup> qui correspondent aux investissements liés à la construction de nouvelles installations en vue de leur exploitation.

Le tableau suivant présente les investissements de maintenance aux 31 décembre 2013 et 2012 :

En millions d'euros	2013	2012
<b>Total investissements de maintenance <sup>(a)</sup></b>	<b>(600,1)</b>	<b>(647,8)</b>
Dont investissements de maintenance	(605,0)	(666,1)
Dont variation de la dette fournisseurs d'immobilisations de maintenance <sup>(b)</sup>	4,9	18,3

(a) Le montant total des investissements de maintenance se répartit comme suit en 2013 : 189,8 millions d'euros pour le secteur Eau Europe, 250,3 millions d'euros pour le secteur Déchets Europe, 145,7 millions d'euros pour le secteur International et 14,3 millions d'euros pour le secteur Autres. Les données 2012 ont été retraitées à des fins de comparaison suite à la nouvelle segmentation opérée en 2013 : 210,6 millions d'euros pour le secteur Eau Europe, 296,6 millions d'euros pour le secteur Déchets Europe, 136,1 millions d'euros pour le secteur International et 4,5 millions d'euros pour le secteur Autres.

(b) Variation des dettes fournisseurs liées à l'acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles de maintenance.

Par ailleurs, le Groupe utilise comme indicateur le cash-flow libre (ou *free cash flow*) afin de mesurer la génération de liquidités de l'activité existante avant tout investissement de développement.

Le tableau suivant présente le passage de la marge brute d'autofinancement (MBA) avant résultat financier et impôt au cash-flow libre aux 31 décembre 2013 et 2012 :

En millions d'euros	2013	2012
MBA avant résultat financier et impôt	2 106,5	2 164,7
Total investissements de maintenance	(600,1)	(647,8)
Variation du BFR	(68,2)	305,3
Impôt décaissé	(214,5)	(112,9)
Intérêts financiers versés	(359,1)	(432,1)
Intérêts financiers reçus sur trésorerie et équivalents de trésorerie	36,9	48,1
Intérêts reçus d'actifs financiers non courants	8,2	13,4
Dividendes reçus d'actifs financiers non courants	43,0	19,1
Autres <sup>(a)</sup>	54,2	0,2
<b>Cash-flow libre</b>	<b>1 006,9</b>	<b>1 358,0</b>

(a) Inclut notamment l'impact de l'accord transactionnel conclu le 3 juillet 2013 entre la société des Eaux du Nord (SEN) et la communauté urbaine de Lille (LMCU) (se reporter à la section 9.1.2 du présent Document de Référence)

Le cash-flow libre s'établit à 1 007 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 1 358 millions d'euros au 31 décembre 2012 soit une baisse de 351 millions d'euros. Cette variation s'explique

principalement par l'impact du programme « déconsolidant » de titrisation de créances sur le besoin en fonds de roulement de 2012 pour + 317 millions d'euros.

(1) Le montant total des investissements de développement (538,2 millions d'euros en 2013 vs. 574,6 millions d'euros en 2012) se répartit comme suit en 2013 : 217,1 millions d'euros pour le secteur Eau Europe, 181,2 millions d'euros pour le secteur Déchets Europe, et 139,9 millions d'euros pour le secteur International. Les données 2012 ont été retraitées à des fins de comparaison suite à la nouvelle segmentation opérée en 2013 (voir Note 3.2 du chapitre 20.1 du présent document) : 251,3 millions d'euros pour le secteur Eau Europe, 198,7 millions d'euros pour le secteur Déchets Europe, et 124,6 millions d'euros pour le secteur International.

La répartition du cash-flow libre par segment est la suivante pour 2013 :

- secteur Eau Europe : 496,6 millions d'euros ;
- secteur Déchets Europe : 364,8 millions d'euros ;
- secteur International : 206,9 millions d'euros ;
- et secteur Autres : - 61,4 millions d'euros.

En 2012, elle se répartissait comme suit :

- secteur Eau Europe : 567,2 millions d'euros ;
- secteur Déchets Europe : 602,7 millions d'euros ;
- secteur International : 214,4 millions d'euros ;
- et secteur Autres : - 26,3 millions d'euros.

## FLUX ISSUS DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

En millions d'euros	2013	2012	Variation	Variation en %
Dividendes payés	(556,1)	(601,1)	45,0	7,5 %
Remboursement de dettes financières	(1 350,9)	(1 491,2)	140,3	9,4 %
Variation des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	(64,3)	(9,0)	(55,3)	- 614,4 %
Intérêts financiers versés	(359,1)	(432,1)	73,0	16,9 %
Intérêts financiers reçus sur trésorerie et équivalents de trésorerie	36,9	48,1	(11,2)	- 23,3 %
Flux sur instruments financiers dérivés de couverture d'investissement net et soultes sur instruments financiers dérivés <sup>(a)</sup>	57,2	(67,8)	125,0	184,4 %
Augmentation des dettes financières	1 743,5	1 157,2	586,3	50,7 %
Augmentation / diminution de capital	5,9	(0,1)	6,0	6000,0 %
Achats / ventes de titres d'autocontrôle	(11,6)	20,2	(31,8)	- 157,4 %
Autres éléments	0,6	0,6	-	-
<b>FLUX ISSUS / (UTILISÉS) DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>	<b>(497,9)</b>	<b>(1 375,2)</b>	<b>877,3</b>	<b>63,8 %</b>

(a) Nous rappelons que le Groupe applique une nouvelle définition de l'agrégat « endettement financier net » (cf. section 9.3.2) depuis le 31 décembre 2012. Afin d'assurer la cohérence avec cette nouvelle définition et afin de présenter distinctement l'impact non récurrent des soultes sur dénouement d'instruments financiers dérivés, les flux liés aux instruments dérivés de couvertures d'investissement net et les soultes versées/reçues lors du dénouement d'instruments financiers dérivés sont dorénavant positionnés sur une ligne spécifique du tableau de flux intitulée « Flux sur instruments financiers dérivés de couverture d'investissement net et soultes sur instruments financiers dérivés ».

Les flux de trésorerie issus des activités de financement se sont élevés à - 498 millions d'euros au 31 décembre 2013, une variation de + 877 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012.

La variation des flux issus des activités de financement s'explique par :

- une augmentation des dettes financières brutes en 2013 (+ 586 millions d'euros) notamment due à une émission obligataire à 10 ans de 500 millions d'euros ;
- une hausse de 55 millions d'euros du produit de la vente d'actifs financiers (ligne variation des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat) qui s'élevait en 2012 à - 9 millions d'euros ;
- une baisse de - 45 millions des dividendes versés qui s'élèvent en 2013 à 556 millions d'euros :
  - 376 millions d'euros de dividendes versés en numéraire par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, dont 36,2 millions d'euros au titre du coupon des titres super-subordonnés et 10 millions d'euros correspondant à la taxe de 3 % sur les distributions ;

- 180 millions d'euros correspondant aux dividendes payés aux minoritaires par d'autres entités du Groupe.

Le passage entre la variation des dettes financières (hors dérivés) présentée dans la Note 12.2.1 du chapitre 20.1 du présent document pour un montant de 80,2 millions d'euros et l'augmentation nette des dettes financières de 392,6 millions d'euros présentée dans l'état des flux de trésorerie consolidés est constitué des éléments suivants :

- Flux cash sur dérivés pour + 25,6 millions d'euros ;
- Variations de juste valeur et de coût amorti pour + 27,9 millions d'euros ;
- Effets change pour + 275,2 millions d'euros ;
- Autres éléments pour - 16,3 millions d'euros.

### 9.3.2 Endettement financier net

#### ENDETTEMENT FINANCIER NET AUX 31 DÉCEMBRE 2013 ET 2012

En millions d'euros	2013	2012	Variation	Variation en %
Emprunts obligataires	6 574,2	5 974,9	599,3	10,0 %
Billets de trésorerie	679,0	-	679,0	100,0 %
Tirages sur facilités de crédit	288,2	1 027,7	(739,5)	- 72,0 %
Emprunts sur location-financement	397,4	442,2	(44,8)	- 10,1 %
Autres emprunts bancaires	987,0	1 056,2	(69,2)	- 6,6 %
Autres emprunts	172,0	424,3	(252,3)	- 59,5 %
<b>Total emprunts</b>	<b>9 097,8</b>	<b>8 925,3</b>	<b>172,5</b>	<b>1,9 %</b>
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	704,6	758,4	(53,8)	- 7,1 %
<b>Total en-cours des dettes financières</b>	<b>9 802,4</b>	<b>9 683,7</b>	<b>118,7</b>	<b>1,2 %</b>
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat hors dérivés	(91,6)	(23,5)	(68,1)	- 289,8 %
Actifs liés au financement	(0,9)	(4,6)	3,7	80,4 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 506,0)	(2 247,3)	(258,7)	- 11,5 %
<b>Total endettement financier net hors instruments financiers dérivés et coût amorti</b>	<b>7 203,9</b>	<b>7 408,3</b>	<b>(204,4)</b>	<b>- 2,8 %</b>
Impact instruments financiers dérivés et coût amorti	40,9	27,5	13,4	48,7 %
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>7 244,8</b>	<b>7 435,8</b>	<b>(191,0)</b>	<b>- 2,6 %</b>

Le Groupe a revu en 2012 sa définition de l'endettement financier net afin d'apporter une cohérence économique entre les différents éléments inclus dans cet agrégat. Ainsi, les instruments financiers dérivés souscrits pour réduire l'exposition du Groupe liée à ses investissements dans des sociétés consolidées dont la devise fonctionnelle est différente de l'euro, de même que la composante taux d'intérêt des instruments dérivés (non qualifiés de couverture ou qualifiés de couverture de flux de trésorerie) sont désormais exclus de la définition de l'endettement net.

En effet, les éléments qui génèrent l'exposition du Groupe (au titre desquels les instruments dérivés ont été souscrits pour réduire ladite exposition) ne sont pas non plus inclus dans cet agrégat.

Par ailleurs, les actifs financiers relatifs à des instruments de dettes, principalement les dépôts gagés mis en place dans le cadre de financements, sont désormais présentés en déduction de la dette brute.

La dette financière nette s'élève à 7 245 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 7 436 millions d'euros au 31 décembre 2012. Cette diminution de 191 millions d'euros résulte essentiellement d'un bon niveau de génération de cash-flow libre, d'une baisse des investissements nets et d'effets de change favorables.

La dette nette représente 104,9 % des capitaux propres totaux à fin 2013 contre 108,4 % à fin 2012. Le ratio endettement net sur résultat brut d'exploitation s'élève à 2,9 à fin 2013 en baisse par rapport à l'année dernière (3,0 au 31 décembre 2012).

Au 31 décembre 2013, le Groupe disposait de facilités de crédit autorisées et non tirées pour un montant total de 2 691,8 millions d'euros.

### 9.3.3 Rendement des capitaux employés (ROCE)

Le ROCE est calculé en divisant le NOPAT (*net operating profit after taxes*) de la période (voir détail ci-dessous) par les capitaux employés d'ouverture, corrigés des effets de périmètre *prorata temporis* et des effets change significatifs.

L'impôt exigible retenu dans le calcul du NOPAT correspond à l'impôt exigible sur les activités opérationnelles courantes et ne comprend pas l'impôt exigible sur les opérations « exceptionnelles ».



Les tableaux ci-dessous présentent le calcul du NOPAT, des capitaux employés et du rendement des capitaux employés pour les exercices 2013 et 2012 :

En millions d'euros	2013	2012
Résultat opérationnel courant	1 183,9	1 145,8
Part dans le résultat des entreprises associées	31,0	22,4
Dividendes	36,8	30,3
Intérêts et produits des créances rattachées et actifs circulants	11,9	11,9
Autres produits et charges financiers	(57,6)	(48,6)
Charge d'impôt exigible	(215,0)	(161,7)
<b>NOPAT</b>	<b>991,0</b>	<b>1 000,1</b>

En millions d'euros	2013	2012
Écarts d'acquisition nets	3 256,9	3 264,7
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	12 942,8	12 828,5
Titres disponibles à la vente	388,2	459,9
Investissements dans les entreprises associées	490,9	498,2
Provisions	(1 995,1)	(1 834,7)
Impact des variations de change et changement de périmètre significatifs	(212,8)	194,1
Autres	(647,6)	(823,0)
<b>CAPITAUX EMPLOYÉS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER <sup>(a)</sup></b>	<b>14 223,3</b>	<b>14 587,7</b>

(a) Capitaux employés d'ouverture corrigés des effets de périmètre et de change significatifs.

Le montant des titres disponibles à la vente dans le calcul des capitaux employés n'inclut pas les variations de juste valeur des actifs financiers comptabilisées en capitaux propres pour 7,7 millions d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Le poste « Autres » pour - 647,6 millions d'euros comprend notamment :

- le montant net des créances clients et dettes fournisseurs pour + 934 millions d'euros ;

- le montant net des autres actifs et autres passifs pour - 3 120 millions d'euros ;
- le montant des pertes et gains actuariels sur retraites pour + 286 millions d'euros ;
- les prêts et créances au coût amorti pour + 963 millions d'euros ; et
- les stocks pour + 290 millions d'euros.

En millions d'euros	NOPAT	Capitaux employés	ROCE <sup>(a)</sup>
<b>2013</b>	991,0	14 223,3	7,0 %
<b>2012</b>	1 000,1	14 587,7	6,9 %

(a) À comparer à un coût moyen pondéré du capital (« WACC ») estimé à 6,3 % en 2013 (6,6 % en 2012).

Le ROCE par secteur se répartit comme suit :

- en 2013 : secteur Eau Europe : 6,7 %, secteur Déchets Europe : 4,9 %, secteurs International et Autres : 10,4 % ;

- en 2012 : secteur Eau Europe : 7,7 %, secteur Déchets Europe : 5,0 %, secteurs International et Autres : 7,6 %.

## 9.4 Provisions

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des provisions entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2012 :

En millions d'euros	2013	2012	Variation	Variation en %
Retraites et autres avantages du personnel	591,3	672,9	(81,6)	- 12,1 %
Risques sectoriels	113,5	117,7	(4,2)	- 3,6 %
Garantie	24,8	27,5	(2,7)	- 9,8 %
Litiges, réclamations et risques fiscaux	144,4	208,8	(64,4)	- 30,8 %
Reconstitution de sites	552,4	561,8	(9,4)	- 1,7 %
Restructurations	48,7	51,5	(2,8)	- 5,4 %
Autres risques	325,7	355,0	(29,3)	- 8,3 %
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	<b>1 800,8</b>	<b>1 995,2</b>	<b>(194,4)</b>	<b>- 9,7 %</b>

Les principales provisions au 31 décembre 2013 concernent :

- les **provisions pour retraites et autres avantages du personnel**, qui s'élèvent en 2013 à 591 millions d'euros, en baisse de - 82 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012, dont - 85 millions d'euros de gains actuariels. Pour un détail des provisions pour retraites et autres avantages du personnel, se référer à la Note 16 aux comptes consolidés du chapitre 20.1 ;
- les **provisions pour reconstitution de sites**, qui s'élèvent à 552 millions d'euros en 2013, en baisse de - 9 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012. L'objet de ces provisions et leurs modalités de calcul sont énoncés en Note 15.4 aux comptes consolidés (chapitre 20.1 du présent Document de Référence) ;
- les **provisions pour autres risques** qui s'élèvent en 2013 à 326 millions d'euros, en baisse de - 29 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012 s'expliquant par une reprise de provision

suite à la fin du litige opposant la Société des Eaux du Nord à la communauté urbaine de Lille. Ce poste comprend principalement des risques divers liés au personnel, à l'environnement et à divers risques sur affaires ;

- les **provisions pour litiges, réclamations et risques fiscaux** qui s'élèvent en 2013 à 144 millions d'euros, en baisse de 64 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012 suite au paiement de redressements fiscaux, notamment en Espagne ;
- les **provisions pour risques sectoriels** qui s'élèvent en 2013 à 114 millions d'euros, en baisse de - 4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012. Ce poste comprend principalement les provisions pour risques couvrant les procédures judiciaires relatives aux contrats argentins, ainsi que celles couvrant des garanties données dans le cadre de cessions et dont la mise en jeu est devenue probable.

## 9.5 Engagements contractuels

### 9.5.1 Engagements liés au financement du Groupe

#### DETTES FINANCIÈRES

Le tableau suivant présente le montant et l'échéancier des dettes financières du Groupe au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Total	2014	2015	2016	2017	Au-delà de 2017
Total emprunts	9 097,8	1 969,7	327,5	318,6	703,6	5 778,4
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	704,6	704,6	-	-	-	-
<b>ENCOURS TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>9 802,4</b>	<b>2 674,3</b>	<b>327,5</b>	<b>318,6</b>	<b>703,6</b>	<b>5 778,4</b>

**ACTIFS CORPORELS NANTIS, GAGÉS OU HYPOTHÉQUÉS**

Les dettes pour lesquelles des actifs corporels ont été donnés en garantie s'élèvent à 150,0 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 157,4 millions d'euros au 31 décembre 2012. Cette variation résulte principalement des actifs de SFWD (- 10,3 millions d'euros) donnés en garantie pour couvrir une dette bancaire.

L'échéancier de ces dettes est le suivant :

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
2013	-	3,0
2014	2,7	0,4
2015	0,2	0,4
2016	0,1	0,6
2017	0,1	0,9
Au-delà	146,9	152,1
<b>TOTAL</b>	<b>150,0</b>	<b>157,4</b>

**ENGAGEMENTS LIÉS AUX FINANCEMENTS**

Le tableau suivant présente les engagements liés aux financements donnés ou reçus par le Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012 :

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Sûretés personnelles sur dettes financières	1 022,5	228,0
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>1 022,5</b>	<b>228,0</b>
Engagements de financement reçus	2 691,8	2 344,6
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>2 691,8</b>	<b>2 344,6</b>

Les engagements de financement reçus concernent les facilités de crédit confirmées mais non utilisées.

Les sûretés personnelles couvrent le remboursement du nominal et des intérêts de la dette financière si cette dernière n'est pas comptabilisée au passif de l'état de situation financière du Groupe ainsi que les garanties liées au programme de titrisation des créances pour 516 millions d'euros.

**9.5.2 Engagements contractuels d'investissements****ENGAGEMENTS CONTRACTUELS D'INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

Dans le cadre normal de leurs activités, certaines sociétés du Groupe se sont également engagées à investir, et les tiers concernés à leur livrer des installations techniques. Par année d'échéance, ces engagements se détaillent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
2013	-	364,3
2014	167,6	58,8
2015	40,7	19,6
Au-delà	115,2	25,6
<b>TOTAL</b>	<b>323,5</b>	<b>468,3</b>

Cette variation résulte principalement de la diminution des engagements d'investissements en immobilisations corporelles chez Sita UK pour - 124,8 millions d'euros suite à la fin des travaux sur divers projets.

**AUTRES ENGAGEMENTS CONTRACTUELS D'INVESTISSEMENTS**

Le Groupe a pris divers engagements d'investissements en immobilisations incorporelles et dans une moindre mesure en achats

de titres de participation pour un montant total de 559 millions d'euros au 31 décembre 2013. Ces engagements d'investissements s'élevaient à 362 millions d'euros au 31 décembre 2012.

La variation s'explique principalement par l'accord signé en 2013, par Agbar, pour la gestion de l'eau et l'assainissement dans la Région Métropolitaine de Barcelone pour 195 millions.

### 9.5.3 Engagements donnés au titre des contrats de location

#### ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

Les principaux contrats de location-financement conclus par le Groupe concernent principalement les usines d'incinération de Novergie et la Torre Agbar suite à la reprise par la société Agbar en 2010, des droits et obligations relatifs au contrat de location-financement qui liait antérieurement Azurelau à la Caixa, propriétaire et bailleur financier de l'immeuble.

Les paiements minimaux futurs au titre de ces contrats aux 31 décembre 2013 et 2012 étaient les suivants :

<i>En millions d'euros</i>	Paiements minimaux de leasing au 31 déc. 2013		Paiements minimaux de leasing au 31 déc. 2012	
	Valeur non actualisée	Valeur actualisée	Valeur non actualisée	Valeur actualisée
Au cours de la 1 <sup>re</sup> année	67,2	64,5	66,4	63,9
Au cours de la 2 <sup>e</sup> année et jusqu'à la 5 <sup>e</sup> comprise	260,1	223,1	244,0	214,1
Au-delà de la 5 <sup>e</sup> année	140,8	110,6	228,3	164,3
<b>TOTAL</b>	<b>468,1</b>	<b>398,2</b>	<b>538,7</b>	<b>442,3</b>

#### ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

Les paiements minimaux futurs à effectuer au titre des contrats de location simple non résiliables s'analysent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Au cours de la 1 <sup>re</sup> année	201,1	191,1
Au cours de la 2 <sup>e</sup> année et jusqu'à la 5 <sup>e</sup> comprise	358,6	388,3
Au-delà de la 5 <sup>e</sup> année	311,8	320,3
<b>TOTAL</b>	<b>871,5</b>	<b>899,7</b>

### 9.5.4 Engagements donnés au titre des activités opérationnelles

Les engagements donnés au titre des activités opérationnelles s'élèvent à 2,3 milliards d'euros au 31 décembre 2013, contre 3,5 milliards au 31 décembre 2012. Il s'agit de garanties données par le Groupe au titre de contrats et de marchés, notamment des cautions de soumission sur appels d'offres, des cautions de

restitution d'acomptes, des garanties de bonne fin d'exécution ou de performance dans le cadre de la conclusion de contrats ou de concessions. La baisse de - 1,2 milliard d'euros s'explique principalement par des garanties devenues caduques sur le contrat de Melbourne suite à la livraison de l'usine fin 2012.

## 9.6 Comptes sociaux de la Société

Se reporter au chapitre 20.3 du présent Document de Référence qui inclut les soldes des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance.

## 9.7 Perspectives

Se reporter à la section 6.3.4 du présent Document de Référence.

# 10

## TRÉSORERIE ET CAPITAUX

<b>10.1</b>	<b>Capitaux de la Société</b>	<b>124</b>
<b>10.2</b>	<b>Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie</b>	<b>124</b>
10.2.1	Flux issus des activités opérationnelles	124
10.2.2	Flux issus des activités d'investissement	124
10.2.3	Flux issus des activités de financement	125
<b>10.3</b>	<b>Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur</b>	<b>125</b>
10.3.1	Structure de l'endettement	125
10.3.2	Principales opérations de l'année 2013	125
10.3.3	Notations du Groupe	126
<b>10.4</b>	<b>Restriction à l'utilisation des capitaux</b>	<b>126</b>
<b>10.5</b>	<b>Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissements</b>	<b>126</b>
10.5.1	Engagements contractuels	126
10.5.2	Sources de financement attendues	127

## 10.1 Capitaux de la Société

Les capitaux propres totaux au 31 décembre 2013 s'établissent à 6 909,6 millions d'euros, en augmentation de 50 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012. Cette variation intègre notamment les effets du versement des dividendes en numéraire au titre de l'exercice 2012 pour - 543,4 millions d'euros et - 23,7 millions d'euros nets d'impôts versés au titre du coupon des titres super subordonnés.

Elle intègre également les écarts de conversion (- 387,5 millions d'euros) et le résultat net de l'exercice 2013 (+ 602,1 millions d'euros).

La dette nette du Groupe (y compris coût amorti et effet des instruments dérivés) atteint par ailleurs 7 245 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 7 436 millions d'euros au 31 décembre 2012. En conséquence, le ratio de dette nette sur EBITDA s'améliore à 2,9 au 31 décembre 2013.

## 10.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie

### 10.2.1 Flux issus des activités opérationnelles

#### MBA AVANT RÉSULTAT FINANCIER ET IMPÔT

En millions d'euros	2013	2012	Variation brute en %
Eau Europe	892,4	996,8	- 10,5 %
Déchets Europe	736,6	753,7	- 2,3 %
International	525,3	453,6	+ 15,8 %
Autres	(47,8)	(39,4)	- 21,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 106,5</b>	<b>2 164,7</b>	<b>- 2,7 %</b>

La marge brute d'autofinancement avant résultat financier et impôt s'élève à 2 107 millions d'euros au 31 décembre 2013, en baisse de - 2,7 % par rapport à 2012.

Au total, les flux des activités opérationnelles dégagent un excédent de trésorerie de 1,8 milliard d'euros en 2013.

### 10.2.2 Flux issus des activités d'investissement

Les flux d'activités d'investissement s'élèvent en 2013 à 987 millions d'euros et comprennent :

- des investissements financiers de 36,8 millions d'euros (91,7 millions d'euros en 2012) dont 17,8 millions d'euros pour des acquisitions dans le secteur Eau Europe, 7,4 millions d'euros dans le secteur Déchets Europe, 4,1 millions pour le secteur International et 7,5 millions pour le secteur Autres ;
- des investissements de maintenance de 600,1 millions d'euros (647,8 millions d'euros en 2012) dont 189,8 millions d'euros pour le secteur Eau Europe, 250,3 millions d'euros pour le secteur Déchets Europe, 145,7 millions d'euros pour le secteur International et 14,3 millions d'euros pour le secteur Autres ;

- des investissements de développement de 538,2 millions d'euros (574,6 millions d'euros en 2012), répartis par secteur de la manière suivante : 217,1 millions d'euros pour le secteur Eau Europe, 181,2 millions d'euros pour le secteur Déchets Europe, 139,9 millions d'euros pour le secteur International.

Les cessions représentent 211,3 millions d'euros en 2013 contre 144,7 millions d'euros en 2012. En 2013, les principales cessions proviennent de la cession par United Water Inc. de ses activités d'eau régulée dans l'Arkansas et de la cession par Sita France de sa participation dans le groupe Nicollin.

Au total, les flux des activités d'investissement entraînent une sortie de trésorerie de 987 millions d'euros contre une sortie de trésorerie de 1,3 milliard d'euros en 2012.



### 10.2.3 Flux issus des activités de financement

Les dividendes versés en numéraire en 2013 s'élèvent à 556,1 millions d'euros <sup>(1)</sup> (contre 601,1 millions d'euros en 2012). Ils intègrent les dividendes versés par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY à ses actionnaires, soit 340,2 millions d'euros (taxe de 3 % sur les distributions incluse, pour 9,9 millions d'euros), ainsi que le coupon des titres subordonnés pour 36,2 millions d'euros (23,7 millions d'euros nets de l'effet impôt). Ils intègrent également les dividendes versés par certaines filiales au titre des participations

ne donnant pas le contrôle, soit 176,5 millions d'euros et les retenues à la source pour 3,2 millions d'euros. Les intérêts financiers nets payés s'élèvent à 322,2 millions d'euros en 2013, contre 384,0 millions d'euros en 2012.

Au total, les flux des activités de financement génèrent une sortie de trésorerie de 0,5 milliard d'euros en 2013 contre une sortie de trésorerie de 1,4 milliard d'euros en 2012.

## 10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur

### 10.3.1 Structure de l'endettement

L'endettement brut (hors coût amorti et effet des instruments financiers dérivés) s'élève au 31 décembre 2013 à 9 802 millions d'euros, par rapport à 9 684 millions d'euros au 31 décembre 2012 et se compose principalement :

- d'emprunts obligataires (pour l'essentiel souscrits par la société mère SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY) pour un montant de 6 574 millions d'euros (5 975 millions d'euros en 2012) ;
- de billets de trésorerie pour un montant de 679 millions d'euros (pas de programme de billets de trésorerie en 2012) ;
- d'emprunts bancaires pour un montant de 1 275 millions d'euros (2 084 millions d'euros en 2012) ; et
- d'autres emprunts et comptes courants de trésorerie pour 1 274 millions d'euros (1 481 millions d'euros en 2012).

Au 31 décembre 2012, le montant d'endettement brut (hors coût amorti et effet des instruments financiers dérivés) incluait des financements auprès de GDF SUEZ pour 144 millions d'euros.

La dette nette (y compris coût amorti et effet des instruments dérivés) est exprimée à 62 % en euro, 14 % en dollar US, 5 % en livre sterling, 14 % en peso chilien et 1 % en dollar australien à fin 2013. En 2012, elle était exprimée à 57 % en euro, 15 % en dollar US, 5 % en livre sterling, 16 % en peso chilien et 2 % en dollar australien.

59 % de la dette brute et 82 % de la dette nette (après couverture) sont à taux fixe. Le Groupe a eu pour objectif en 2013 de mettre en œuvre une répartition dynamique entre les différents référentiels de taux, tout en tenant compte des évolutions de marché. Le coût moyen de la dette nette s'est établi à 4,88 %, contre 5,08 % en 2012. La durée moyenne de la dette nette est de 5,85 ans à fin 2013 comparée à 6,45 ans à la fin 2012. Ce recul s'explique notamment par l'échéance obligataire avril 2014 de 770 millions d'euros, refinancée pour partie en octobre 2013 par une émission obligataire de 500 millions d'euros de maturité octobre 2023.

### 10.3.2 Principales opérations de l'année 2013

L'année 2013 a été marquée par la poursuite d'une politique financière visant à renforcer l'autonomie financière de SUEZ ENVIRONNEMENT, en utilisant les marchés bancaires et obligataires avec un objectif d'optimisation du coût de la dette.

Ainsi, le 3 janvier 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a mis en place un programme de billets de trésorerie, dont le montant total est de 1 500 millions d'euros. Au 31 décembre 2013 l'encours de billets de trésorerie est de 679 millions d'euros. Par ailleurs, le

Conseil d'Administration de la Société a autorisé le 16 janvier 2013 le renouvellement du programme *Euro Medium Term Notes* de 6 milliards d'euros et l'utilisation d'une enveloppe de 1,5 milliard d'euros. Dans ce cadre, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a réalisé plusieurs opérations dont un placement privé à échéance 2033 pour un montant de 100 millions d'euros, avec un taux coupon de 3,30 % et une émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2023 avec un taux coupon de 2,75 %.

<sup>(1)</sup> 556,1 millions d'euros correspondent ici aux dividendes versés en numéraire en 2013, contre 567,1 millions d'euros nets de l'effet impôt (579,6 millions d'euros avant effet impôt) de dividendes votés en 2013 présentés dans l'état de variation des capitaux propres consolidés du chapitre 20.1 du présent document.

### 10.3.3 Notations du Groupe

SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY dispose d'une notation pour sa dette senior par l'agence de notation Moody's. La note confirmée le 2 mai 2013 est de A3 pour la dette long terme et de Prime 2 pour la dette court terme, assorties d'une perspective stable.

Moody's effectue les principaux retraitements suivants sur la dette nette du Groupe :

- ajout du déficit de financement des obligations liées aux engagements de retraites (cf. chapitre 20.1 Note 16) ;
- ajout des paiements futurs inconditionnels actualisés liés aux leasings opérationnels. (cf. chapitre 20.1 Note 18).

## 10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux

Au 31 décembre 2013, le Groupe a un total de lignes confirmées non tirées (pouvant servir, entre autres, de lignes de back-up de programmes de billets de trésorerie) pour un montant de 2 691,8 millions d'euros.

Certains emprunts contractés par les filiales du Groupe ou par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY pour le compte de ses filiales, comportent des clauses imposant le respect de certains ratios. La définition ainsi que le niveau des ratios, également connus comme covenants financiers, sont déterminés en accord avec les prêteurs et peuvent éventuellement être revus durant la vie du prêt. Le risque de liquidité lié au non-respect des covenants financiers par le Groupe est décrit en section 4.1.3.3 du présent Document.

Dans la plupart des crédits des filiales où un covenant financier est négocié, les banques prêteuses demandent généralement à ce que la société concernée respecte un niveau minimum de couverture au service de la dette (montant emprunté + intérêts), mesuré par un ratio appelé « DSCR » (*debt service cover ratio*), ou au service des intérêts, mesuré par un ratio appelé « ISCR » (*interest service cover ratio*).

Dans le cadre de financements de projets, les banques prêteuses peuvent également demander à ce que la société concernée respecte un ratio actuariel de couverture de la dette sur la durée de vie restante du prêt, appelé « LLCR » (*loan life cover ratio*). Dans le cadre d'autres financements, les banques prêteuses peuvent également demander un ratio sur la structure bilantielle de la société qui prend généralement la forme d'un ratio dette sur capitaux propres.

Le Groupe a mis en place une procédure de suivi semestriel de ses covenants financiers consistant en l'envoi de lettres d'affirmation des Directeurs Financiers de ses principales filiales indiquant (i) si la filiale ou les autres entités juridiques dont cette filiale assure la supervision ont à la date d'arrêté comptable qui précède des situations de défaut ou de défaut potentiel (situation susceptible de devenir une situation de défaut sur décision des prêteurs ou par l'écoulement de délais) ou (ii) si des situations de défaut ou de défaut potentiel risquent de se produire lors de l'arrêté semestriel suivant. Ces lettres d'affirmation sont complétées par une annexe listant les conventions de crédit incluant des covenants, la nature de ces covenants et les conséquences pour l'emprunteur en cas de violation desdits covenants.

## 10.5 Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissements

### 10.5.1 Engagements contractuels

Le tableau suivant présente l'échéancier de la dette financière brute au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	Montant par période				Total
	À moins de 3 mois	De 3 mois à 1 an	De 1 an à 5 ans	À plus de 5 ans	
Dette financière obligataire ou souscrite auprès d'organismes	1 508,8	1 165,5	1 887,4	5 240,7	9 802,4

### 10.5.2 Sources de financement attendues

Au 31 décembre 2013, le Groupe bénéficiait d'une trésorerie disponible de 1 893,0 millions d'euros (composée de la trésorerie et équivalent de trésorerie pour 2 506,0 millions d'euros, des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat pour 91,6 millions d'euros net des découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie pour 704,6 millions d'euros) et de facilités de crédit confirmées non utilisées de 2 691,8 millions d'euros, dont 631,3 millions d'euros arriveront à échéance au cours de l'année 2014.

Le Groupe prévoit que ses besoins de financement pour les principaux investissements qu'il envisage seront assurés par sa trésorerie disponible, ses flux de trésorerie futurs issus des activités opérationnelles et l'utilisation éventuelle des facilités de crédit dont il bénéficie.

La liquidité au 31 décembre 2013 est satisfaisante pour couvrir les besoins de financement à moyen terme et la répartition entre trésorerie disponible et lignes de crédit confirmées non utilisées est optimisée afin de répondre à l'objectif de diminution du coût de portage.



---

# 11

## RECHERCHE ET INNOVATION, MARQUES, BREVETS ET LICENCES

---

<b>11.1</b>	Recherche et Innovation	130
<b>11.2</b>	Marques, brevets et licences	133
<b>11.2.1</b>	Brevets	133
<b>11.2.2</b>	Marques	133

## 11.1 Recherche et Innovation

SUEZ ENVIRONNEMENT appuie sa stratégie sur une politique de Recherche et d'Innovation ambitieuse qui a vocation à assurer une forte différenciation aux offres du Groupe et de permettre à ses clients d'être, dans leurs métiers, des leaders de la performance environnementale. SUEZ ENVIRONNEMENT répond ainsi d'une part, aux attentes nouvelles des citoyens pour une meilleure utilisation des ressources naturelles, la réduction des pollutions, et d'autre part, aux évolutions réglementaires dans nos zones d'activité et anticipe les besoins futurs afin de générer les relais de croissance de demain du Groupe.

La Recherche, focalisée sur les enjeux scientifiques et technologiques clés de nos métiers permet de progresser dans nos connaissances, de renforcer nos compétences et de relever les nouveaux défis techniques, que ce soit dans les métiers de l'Eau (méthodes analytiques poussées, nouveaux procédés de traitements, compétences environnementales, etc.) que pour soutenir les évolutions des métiers du Déchet (procédés biologiques, valorisation, recyclage, transformation des déchets en matières premières et en énergie, etc.).

Un autre aspect des moyens engagés par le Groupe vise à garantir l'amélioration continue de nos procédés et processus afin de faire progresser la performance et la productivité de nos activités et assurer une meilleure performance économique.

La Recherche et l'Innovation sont des moteurs du perfectionnement de nos savoir-faire. Des équipes partagées au service de nos différentes *Business Units* contribuent à créer une culture technologique commune au Groupe, appuyée sur les compétences, les savoir-faire et les programmes ainsi mis en commun. Nos programmes, alignés avec la stratégie et l'ambition du Groupe sont des éléments de la constitution d'un patrimoine technologique et de compétences techniques, socles de la différenciation de SUEZ ENVIRONNEMENT.

Le Groupe investit fortement en Recherche et Développement, en assistance technique de haut niveau, visant à augmenter la performance opérationnelle par des pratiques industrialisées innovantes et par une gestion centralisée des savoir-faire les plus remarquables. L'ensemble représente un effort stable de 74 millions d'euros et contribue à améliorer la performance du Groupe à travers des innovations produits et des innovations opérationnelles mises en œuvre dans nos usines et sur le terrain.

La mise en œuvre de nos actions de Recherche et d'Innovation s'appuie sur les différents programmes et projets menés dans l'ensemble des centres de Recherche et Développement du Groupe et par un engagement fort en faveur d'une politique d'*Open Innovation* qui vise à aller chercher des innovations auprès de partenaires externes pour accélérer nos temps de développement et de mise sur le marché.

Cette politique de partenariat prend différentes formes, permettant de s'adapter à la maturité des technologies présentées au Groupe et à la taille des entreprises ou équipes universitaires avec qui nous travaillons. Grâce à ces projets menés avec des partenaires, nous pouvons accéder à des connaissances et des technologies complémentaires de celles maîtrisées en interne et accélérer la mise sur le marché de solutions et de produits innovants. Nous contribuons ainsi à mieux maîtriser nos coûts de Recherche & Développement en partageant le risque et en bénéficiant des acquis de nos partenaires.

La communication de nos innovations et leur promotion sont un volet important de l'activité de nos chercheurs, relayée ensuite par nos forces commerciales.

Une partie des innovations lancées par le Groupe récemment sont aujourd'hui consultables sur le site <http://www.suez-environnement.fr/innovation-2/nos-innovations/notre-savoir-faire/>.

Au total, ce sont 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, qui participent aux travaux de Recherche & Développement (R&D) menés par le Groupe. Les principaux pôles d'expertise et de recherche sont localisés en France (Le Pecq-Croissy et Bordeaux), en Espagne (Barcelone, Alicante), aux États-Unis (Richmond) et en Chine (Shanghai). Leurs missions vont de l'assistance technique aux équipes opérationnelles à la mise en œuvre de programmes de recherche avancée visant à préparer les futurs métiers, expertises et technologies du Groupe. Nos équipes participent également au développement de solutions logicielles Métiers. Elles contribuent aussi à travers la communication scientifique et technique au renforcement de l'image du Groupe en tant que leader de ses Métiers et assurent la diffusion de la connaissance de SUEZ ENVIRONNEMENT aux équipes sur le terrain à travers la formation.

### La recherche avancée

En 2012, SUEZ ENVIRONNEMENT a défini ses priorités à travers des exercices de projection de ses métiers à l'horizon 2020 dans les domaines de l'eau municipale, de l'eau industrielle et des déchets. Ces visions ont permis de déterminer des grandes orientations, de structurer des programmes de recherche concrets, et globalement de mieux prioriser nos actions. On peut citer à titre d'exemple le programme « Station d'Épuration de Demain » qui vise à repenser la filière de traitement afin de réduire la consommation énergétique, les coûts d'investissements et d'exploitation et traiter les polluants émergents. Ce programme est le fruit d'un travail conjoint des chercheurs, des opérateurs de Lyonnaise des Eaux, d'United Water Inc. et d'Agbar et des équipes d'ingénierie de notre filiale Degrémont.

L'objectif de cette refonte de notre recherche avancée est de mieux préparer le Groupe aux grands enjeux de rupture, qu'ils soient technologiques, liés à l'émergence de nouveaux métiers ou à l'évolution rapide de nos métiers traditionnels, révolutionnés par les technologies de l'information. Cette plus grande focalisation sur les enjeux clés assurera une utilisation plus rationnelle des ressources.

La recherche avancée menée par le Groupe met un accent particulier sur les priorités stratégiques fixées par la Direction Générale que sont les technologies de l'information au service de nos métiers (le « *smart water* », par exemple), la valorisation des déchets et l'eau pour l'industrie.



## La recherche appliquée

La recherche appliquée est menée dans les centres d'expertise et de recherche du Groupe ou pour certains sujets très technologiques dans les centres techniques gérés par les *Business Units* de SUEZ ENVIRONNEMENT. Les pilotes industriels et les démonstrateurs de nouvelles solutions sont réalisés sur le terrain, en collaboration étroite avec les opérationnels qui contribuent ainsi à l'innovation grâce à leur savoir-faire.

Les principaux enjeux de cette recherche appliquée sont :

### ■ L'optimisation énergétique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre

Dans l'eau et les déchets, de nombreux programmes sont désormais dédiés à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, à l'optimisation énergétique et au développement du potentiel d'énergies renouvelables. Ces programmes visent à répondre aux attentes toujours croissantes de nos clients de bénéficier de technologies de traitement des eaux ou des déchets les plus efficaces énergétiquement. Ils doivent ainsi permettre de générer d'importants gains sur les coûts opérationnels.

À titre d'exemple, le biogaz est produit par la digestion anaérobie des boues dans les stations d'épuration et par la fraction fermentescible des ordures ménagères, notamment dans les centres de stockage. Sa captation puis son exploitation participent à la réduction de l'empreinte environnementale des activités de SUEZ ENVIRONNEMENT et de celle de ses clients. Son exploitation permet la production d'énergie. La R&D du Groupe travaille notamment sur l'augmentation de la productivité des procédés de production, les technologies de captation et de purification du biogaz ainsi que sa valorisation énergétique sous forme de chaleur et d'électricité.

Par ailleurs, SUEZ ENVIRONNEMENT consacre un effort important aux développements d'économies d'énergie dans l'exploitation de ses installations à travers une déshydratation-séchage plus efficace des boues, la valorisation énergétique des unités d'incinération de déchets ou encore l'utilisation d'énergies renouvelables. Par exemple, Solar Active System, développé en collaboration avec la société Clipsol, a été mis en œuvre sur la station d'épuration Aquaviva à Cannes : des panneaux solaires produisent à la fois électricité et chaleur douce qui sont utilisées pour le séchage des boues.

### ■ La valorisation des déchets en matières premières ou énergie

Dans les métiers des déchets, SUEZ ENVIRONNEMENT a lancé d'importants programmes pour améliorer le traitement des déchets solides, à travers la valorisation matière (recyclage des plastiques, des caoutchoucs et des métaux) et la valorisation organique (compost). Ces programmes innovants permettent aujourd'hui au Groupe d'être un acteur de référence dans ces deux domaines.

Dans les méthodes amont de tri, le Groupe travaille également sur l'amélioration des techniques automatiques de tri comme, par exemple, le tri des déchets de démolition avec des bras robotisés. L'objectif de cette recherche est de diminuer la pénibilité du travail des opérateurs mais aussi de permettre d'augmenter l'efficacité globale du tri tout en améliorant les taux de recyclage des filières concernées.

Les efforts de recherche s'intensifient aussi sur le recyclage des matériaux afin de répondre aux attentes du marché. Pour ce faire, une étroite coordination en amont avec les fabricants est essentielle. Le Groupe développe ainsi, en partenariat avec ses clients industriels des méthodes de déconstruction de gros équipements tels que les avions ou les automobiles. Ces méthodes permettent de privilégier

la réutilisation des pièces et le recyclage des matériaux (métaux et fibre de carbone par exemple).

Les plastiques d'emballages, difficiles à recycler en matière, sont transformés en carburant grâce à notre partenariat avec Cynar (au Royaume-Uni). Une première usine sert actuellement de démonstrateur.

### ■ L'utilisation de nouvelles ressources pour l'eau

Dans les métiers de l'eau, Degrémont renforce son leadership dans le domaine du dessalement, grâce à la technique dite de l'osmose inverse, qui a permis une avancée majeure, et qui progresse encore régulièrement. Des recherches sont menées pour aller encore plus loin dans les économies d'énergie, et explorent de nouvelles technologies de dessalement. À travers sa filiale Degrémont, le Groupe est présent sur les plus gros marchés du dessalement (comme en témoignent les usines de Perth ou récemment de Melbourne en Australie), mais aussi sur les marchés du traitement membranaire d'eau douce de plus petite taille. Degrémont a fourni et installé dans la région de Riyadh (Arabie Saoudite) 14 unités modulaires afin de produire de l'eau potable à partir des eaux saumâtres issues des nappes souterraines.

Le Smartrack, développé par Degrémont, est un châssis métallique innovant pouvant accueillir des membranes de marques différentes et s'adaptant ainsi aux modules des principaux fournisseurs du marché. Smartrack équipe les déclinaisons membranaires de Degrémont pour la production d'eau (Ultrazur), le dessalement (Ultramarine) et le traitement et recyclage des eaux résiduaires urbaines ou industrielles (Ultrablue).

Dans le domaine de la désinfection des eaux par les rayons ultraviolets (UV) en complément de l'ozonation, la gamme de produits développée par Degrémont Technologies a été élargie, afin de pouvoir répondre aux besoins de débits plus élevés. Cette gamme de produits commercialisée en direct par Degrémont Technologies, mais aussi intégrée dans les offres clé en mains proposées par Degrémont, se décline sur les eaux potables et les eaux résiduaires urbaines ou industrielles. Le développement de techniques d'oxydation pour traiter les micropolluants résiduels des eaux résiduaires est aussi à l'étude.

### ■ Le développement de nouvelles technologies pour l'industrie

D'une façon plus générale, le Groupe a renforcé depuis 2012 son implication dans la R&D sur les technologies industrielles, notamment à travers son centre de Recherche localisé à Shanghai et sa collaboration avec le *Shanghai Chemical Industrial Park*. SUEZ ENVIRONNEMENT travaille sur le traitement des eaux usées industrielles (en particulier sur la caractérisation des effluents industriels spéciaux et l'optimisation de leur traitement) avec un focus particulier sur le traitement des eaux de process des industries pétrolière et minière. Les technologies de traitement des eaux pour les secteurs pétroliers et miniers sont également un thème clé d'investigation.

### ■ L'optimisation des rendements des réseaux d'eau

En matière de maîtrise de l'impact sur la ressource en eau, un travail important est mené actuellement pour augmenter les rendements techniques des réseaux d'eau potable et réduire les fuites afin d'éviter le gaspillage. Ce programme répond également aux enjeux de renouvellement des infrastructures, qu'il s'agisse des canalisations d'eau potable ou des réseaux d'assainissement des collectivités. En effet, il est primordial de déterminer leur durée de vie résiduelle en fonction des conditions locales, de leur âge et

des spécificités des matériaux pour mettre en œuvre une politique de « maintenance durable » pour ce patrimoine enterré. Les résultats significatifs ainsi obtenus vont entraîner des modifications des spécifications internes au Groupe dans le choix de certains produits et parachever la mise en œuvre de bonnes pratiques. Le programme se focalise sur trois axes principaux : le diagnostic et la caractérisation du patrimoine, la gestion et la maintenance de ce patrimoine et la surveillance en continu des réseaux par l'analyse des données en temps réel des différents capteurs installés sur les réseaux de distribution ; c'est la gestion intelligente des réseaux d'eau qui est le futur de la gestion optimisée.

#### ■ Les risques sanitaires et environnementaux

Pour être toujours en mesure de garantir la parfaite innocuité de l'eau distribuée aux robinets de ses consommateurs, le Groupe continue d'investir de manière significative dans des programmes de veille sanitaire liés à la qualité de l'eau potable. SUEZ ENVIRONNEMENT dispose d'un des tout premiers laboratoires à l'échelle mondiale dans ce domaine. Cela amène le Groupe à participer en permanence aux côtés des autorités sanitaires françaises et internationales à l'analyse des risques liés aux polluants émergents, de leurs effets pathogènes éventuels et de l'adaptation des technologies à leur élimination dans les filières de traitement actuelles ou à venir.

#### ■ Le Smart Water

Les technologies de l'information sont une des voies de productivité et d'innovation majeure pour nos métiers. Des efforts importants sont ainsi mis en œuvre pour développer une offre leader dans la télérelève. SUEZ ENVIRONNEMENT a déjà plus de 2 millions de compteurs télérelevés installés ou en cours d'installation, permettant le suivi des consommations individuelles. De nouveaux services de prévention de fuites chez l'utilisateur vont être prochainement développés.

La robustesse des solutions et des protocoles de communication et de traitement des données ont permis au Groupe de proposer une extension de ces offres aux compteurs gaz. Le projet de GrDF sur les compteurs gaz intelligents a ainsi été remporté par Odeco Systems, notre filiale spécialisée dans ce domaine.

#### ■ Renforcer et accélérer l'innovation grâce à nos partenaires

Le Groupe entretient de nombreux partenariats avec différents acteurs scientifiques et techniques :

- publics, tels l'IRSTEA, le CNRS, l'Université de Tsinghua (Pékin), l'Université Technologique de Nanyang (Chine), l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), etc. ;
- privés tel le *Danish Hydraulic Institute* ;

- ou encore des réseaux de compétences et d'innovation comme les pôles de compétitivité Axelera (chimie-environnement), Vitagora (goût de l'eau), Advancity (ville et mobilité durable) et DREAM (Durabilité de la ressource en eau, énergie renouvelable et milieux naturels) qui adressera les écotechnologies dans le domaine de l'eau, les instituts d'excellence comme IDEEL ainsi que le Pôle Eau de Montpellier et le Pôle Alsace Lorraine (qualité des eaux continentales) ou les réseaux européens (*Water Supply and Sanitation Technology Platform*, KIC climat).

Ces partenariats permettent de démultiplier l'effort de recherche et de développement du Groupe tout en bénéficiant du travail collaboratif avec des équipes de recherche parmi les meilleures au monde.

Le Groupe a aussi 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.

Ces projets peuvent aussi prendre la forme d'investissement au capital de start-ups innovantes, via Blue Orange, le fonds d'investissement Corporate créé en 2010 par le Groupe. Ils peuvent aussi correspondre à des Tests Technologiques, consistant à piloter industriellement une solution nouvelle dans des conditions réelles.

Depuis sa création, Blue Orange a permis au Groupe de détecter plusieurs centaines de start-ups innovantes. En mai 2013, Blue Orange et le Fonds d'Amorçage DEMETER 3 se sont associés pour soutenir le développement de COGEBIO, une jeune entreprise lyonnaise qui a mis au point une solution de valorisation de la biomasse par gazéification. À partir de sous-produits variés d'agriculture et de sylviculture, le gazéifieur GASCLEAN permet de produire de façon rentable un gaz de synthèse propre et directement valorisable, en respectant les réglementations les plus strictes en matière d'émissions atmosphériques. Fort des premiers succès commerciaux, COGEBIO va pouvoir étendre l'utilisation du GASCLEAN à la valorisation énergétique des déchets (bois déchets, compost, etc.).

Fin 2013, plus d'une quarantaine de « Tests Technologiques » ont été financés, pour la majorité en partenariat avec des start-ups ou des sociétés de taille moyenne ou intermédiaire. Certains tests ont permis de réaliser des démonstrateurs, d'autres se sont révélés très concluants et ont déjà débouché sur des mises sur le marché effectives de solutions nouvelles, comme par exemple HYBACS®, un procédé hybride à boues activées qui permet d'améliorer les performances d'une station d'épuration en limitant les coûts d'investissement ou encore le partenariat avec l'entreprise finlandaise ZenRobotics qui a permis à Sita Finlande de mettre en œuvre le tout premier système robotisé de tri des déchets.

## 11.2 Marques, brevets et licences

Le Groupe développe et protège ses actifs relevant de la propriété industrielle, ses marques et plus particulièrement ses brevets. SUEZ ENVIRONNEMENT considère en effet que ces actifs contribuent significativement à la valeur ajoutée des services qu'il offre à ses clients.

### 11.2.1 Brevets

Le portefeuille de brevets du Groupe représente 283 familles de brevets.

En 2013, lancé sur une dynamique forte, SUEZ ENVIRONNEMENT a déposé 33 brevets nouveaux poursuivant ainsi sa stratégie de protection de son patrimoine intellectuel. Le Groupe avait déposé 31 brevets en 2012.

Le Groupe est au total titulaire d'environ 2 000 brevets nationaux, déposés dans plus de 70 pays à travers le monde.

Il existe plusieurs sources possibles pour les inventions brevetables ; elles peuvent provenir :

- des Centres de Recherche du Groupe ;
- de la mise en commun de moyens de recherche dans le Groupe ;
- de collaborations ponctuelles avec des partenaires (universités, laboratoires, etc.) ;
- des filiales opérationnelles (le premier dépôt est en général effectué par la filiale ; les extensions sont ensuite réalisées par le Groupe après cession).

Ces brevets protègent des produits. On peut citer, par exemple, un réacteur biologique pour le traitement de l'eau usée ou un récupérateur de calories dans les égouts. Ils protègent également des procédés, parmi lesquels on peut mentionner l'élimination des nitrates et des phosphates par voies biologiques, ou bien la méthanisation des déchets fermentescibles. Une large place est également faite à la protection des techniques d'exploitation d'usines ou des services : ainsi, de nombreux brevets portent sur des capteurs, des régulations, ou bien des optimisations de fonctionnement.

Dans le domaine de l'environnement, où la compétition est vive, la protection conférée par le droit des brevets est essentielle pour exploiter durablement les innovations issues de la Recherche et du Développement. Néanmoins, une grande partie du savoir-faire reste protégée par la confidentialité.

Des procédures sont mises en place pour réévaluer les brevets en fonction des activités, afin de ne conserver que ceux qui couvrent un marché existant.

Par sa richesse et par sa variété, ce portefeuille de brevets constitue pour le Groupe un actif immatériel important et fiable.

### 11.2.2 Marques

SUEZ ENVIRONNEMENT est au 31 décembre 2013 à la tête d'un portefeuille de plus de 600 marques.

En ce qui concerne les marques institutionnelles détenues par SUEZ ENVIRONNEMENT et ses filiales, on retiendra en particulier dans le secteur de l'eau, les marques : « Ondeo Systems », « Ondeo Industrial Solutions », « Degrémont » et « Safege » ; pour les activités relevant du secteur des déchets, on retiendra la marque institutionnelle « Sita ». Le signe « Sita » est par ailleurs souvent intégré aux dénominations sociales des sociétés dont l'activité relève du secteur des déchets.

On doit également citer la marque historique des activités eau, « Lyonnaise des Eaux » qui a été déposée, sous différentes formes, comme marque verbale et marque semi-figurative, en Europe et dans une grande partie du monde, pour neuf classes dont huit représentent des classes de services.

Enfin, la marque « SUEZ ENVIRONNEMENT » et sa version anglaise « SUEZ ENVIRONMENT » ont été déposées en France en mars 2005 et ont fait l'objet d'un enregistrement international en août 2005.

Parmi les marques représentatives des produits du Groupe, on peut citer « Pulsator » qui a survécu au brevet éponyme qui n'est maintenant plus protégé. Cette marque désigne un produit commercialisé depuis plus de 50 ans pour le traitement de l'eau. On peut citer également, dans le même registre, la marque française « Aquasource » qui désigne les membranes d'ultrafiltration utilisées dans les unités de traitement d'eau potable.

En 2013, une cinquantaine de nouvelles marques ont été déposées par le Groupe (7 par SUEZ ENVIRONNEMENT, 41 par Lyonnaise des Eaux, 3 par Degrémont), notamment : Marinov, PipeLab, Ecoseastem, La Fontaine Numérique... Dans le cadre de l'Apport-Distribution de 2008, SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT ont conclu un contrat de licence de marque, décrit au chapitre 19 du présent Document de Référence.



---

# 12

## INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

---

Les principales tendances ayant affecté les activités du Groupe depuis la clôture du dernier exercice sont décrites aux chapitres 6 et 9 du présent Document de Référence.





---

# 13

## PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

---

<b>13.1</b>	Prévisions du Groupe pour l'exercice 2014 et hypothèses relatives aux informations prévisionnelles	138
<b>13.2</b>	Application des nouvelles normes IFRS 10 et 11 et changement de définition de l'EBITDA à partir du 1 <sup>er</sup> janvier 2014	139

## 13.1 Prévisions du Groupe pour l'exercice 2014 et hypothèses relatives aux informations prévisionnelles

Le Groupe a pour objectifs pour l'exercice 2014 :

- des résultats opérationnels en hausse :
  - résultat brut d'exploitation (ou EBITDA) : en croissance organique supérieure ou égale à 2 % ;
  - cash-flow libre : environ 1 milliard d'euros.
- l'accélération de son développement tout en maintenant sa discipline financière :
  - investissements ciblés en fonction des opportunités, générant de la croissance supplémentaire ;
  - ratio dette financière nette / EBITDA aux alentours de trois fois.
- la poursuite d'une politique de dividende attractive :
  - dividende supérieur ou égal à 0,65 euro par action au titre du résultat 2014.

Cette prévision a été établie dans le respect des principes comptables retenus pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2013, conformément aux IFRS publiées par l'IASB et aux IFRS adoptées par l'Union Européenne. Cette prévision tient compte de la nouvelle définition de l'EBITDA retenue par le Groupe en 2014 et de l'impact des nouvelles normes IFRS 10 et 11, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014, relatives aux états financiers consolidés et aux partenariats.

La nouvelle définition de l'EBITDA sur la base duquel est formulée la prévision de bénéfice intègre désormais la quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence qui sont dans le cœur de métier du Groupe. Ainsi, la prévision d'EBITDA pour 2014 se compare à un EBITDA pour 2013, selon la nouvelle définition retenue par le Groupe et en application des nouvelles normes IFRS 10 et 11, égal à 2 535 millions d'euros (voir *infra* section 13.2).

La prévision d'EBITDA 2014 a été établie en prenant en compte :

- l'exercice budgétaire annuel approuvé début 2014 pour l'ensemble des *Business Units* du Groupe ;
- l'activité sur l'exercice plein 2013 (voir chapitre 9 du présent Document de Référence).

La prévision repose sur de nombreuses hypothèses, dont les principales sont décrites ci-après :

- change constant par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2014 ;
- périmètre de consolidation stable sans acquisition ou cession significative à l'exception de la cession en cours de Palyja, filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT assurant la production et la distribution de l'eau potable dans l'ouest de la ville de Jakarta (Indonésie) ;
- croissance du PIB de 1 % en 2014 dans l'Eurozone ;
- calendrier raisonnable d'avancement des projets en cours ;
- cadres comptable et fiscal inchangés par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

La prévision d'EBITDA ci-dessus est fondée sur des données, hypothèses et estimations considérées comme globalement raisonnables par la direction de SUEZ ENVIRONNEMENT. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel, réglementaire et climatique. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risque » du présent Document de Référence aurait un impact sur les activités du Groupe et sa capacité à réaliser cette prévision. Le Groupe ne prend en conséquence aucun engagement ni ne donne aucune garantie sur la réalisation de cette prévision.

## 13.2 Application des nouvelles normes IFRS 10 et 11 et changement de définition de l'EBITDA à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, le Groupe applique les nouvelles normes IFRS 10 et 11 relatives aux états financiers consolidés et aux partenariats. En outre, le Groupe a décidé de modifier la définition de l'EBITDA qui intègre désormais la quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence considérées comme cœur de métier.

À noter que cette quote-part de résultats des sociétés mises en équivalence considérées comme cœur de métier sera par ailleurs ajoutée au résultat opérationnel courant pour former un nouvel indicateur appelé : EBIT.

Les impacts liés à l'application de ces deux normes et du changement de définition sur les principaux indicateurs du Groupe sont présentés ci-dessous, en données chiffrées 2013 retraitées :

	Données au 31 décembre 2013	Impacts IFRS 10 et 11	Modification de la présentation du résultat des sociétés mises en équivalence	Changement de la définition d'EBITDA	Données retraitées au 31 décembre 2013
<i>En millions d'euros</i>					
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>14 644</b>	<b>(321)</b>			<b>14 323</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>1 184</b>	<b>(36)</b>			<b>1 148</b>
Quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe (IFRS 10 et 11)	N / A	44	31		75
<b>Résultat opérationnel courant (ROC) après quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe (EBIT)</b>	<b>N / A</b>	<b>8</b>	<b>31</b>		<b>1 223</b>
Quote-part de résultat net des autres sociétés mises en équivalence (IFRS 10 et 11)	N / A	12			12
Quote-part de résultat net des autres sociétés mises en équivalence (avant application IFRS 10 et 11)	31		(31)		N / A
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>352</b>				<b>352</b>
<b>Résultat brut d'exploitation (EBITDA)</b>	<b>2 520</b>	<b>(60)</b>		<b>75</b>	<b>2 535</b>
Taux de marge d'EBITDA	17,2 %				17,7 %
Cash-flow libre	1 007	(32)			975
Dette nette	7 245	(59)			7 186
Dette nette / RBE	2,9 x				2,8 x
Rendement des capitaux employés (ROCE)	7,0 %				7,1 %



# 14

## ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

<b>14.1</b>	<b>Composition des organes d'administration et de direction</b>	<b>142</b>
<b>14.1.1</b>	Structure de gouvernance de la société	142
<b>14.1.2</b>	Composition du Conseil d'Administration	142
<b>14.1.3</b>	Organes de direction	160
<b>14.2</b>	<b>Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale</b>	<b>161</b>

## 14.1 Composition des organes d'administration et de direction

### 14.1.1 Structure de gouvernance de la société

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration qui a décidé d'opter, depuis le 23 juillet 2008 et la conclusion du Pacte d'actionnaires relatif à la Société (se référer à la section 18.3.1 du présent Document de Référence), pour la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général.

M. Gérard Mestrallet a alors été nommé Président du Conseil d'Administration et M. Jean-Louis Chaussade, Directeur Général. À la suite du renouvellement de leur mandat d'administrateur par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, le Conseil d'Administration a également renouvelé respectivement leur mandat de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

À la suite du terme du Pacte d'actionnaires relatif à la Société, intervenu le 22 juillet 2013, le Conseil d'administration a décidé de confirmer le choix de la dissociation des fonctions, ainsi que Messieurs Gérard Mestrallet et Jean-Louis Chaussade dans leurs

fonctions respectives de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Un descriptif résumé des principales stipulations des statuts et du Règlement intérieur relatives au Conseil d'Administration, en particulier à son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, figure au chapitre 21.2 « Actes constitutifs et statuts ».

La gouvernance de la Société, la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités, leur fonctionnement et leurs travaux font l'objet d'une description détaillée dans le Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la gouvernance et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, établi conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce (le « Rapport du Président »), figurant au chapitre 16.4 du présent Document de Référence.

### 14.1.2 Composition du Conseil d'Administration

Au cours de l'exercice 2013, le Conseil d'Administration est passé de 18 à 17 membres, à la suite de la démission de M. Patrick Quart, qui a pris effet le 22 juillet 2013.

Le Conseil d'Administration de la Société était ainsi composé, au 31 décembre 2013, de 17 administrateurs. En outre, deux représentants du Comité d'Entreprise de SUEZ ENVIRONNEMENT SAS assistent aux réunions du Conseil d'Administration.

Une information détaillée sur la composition du Conseil d'Administration figure au paragraphe 1.1 du Rapport du Président au chapitre 16.4 du présent Document de Référence.

Les informations ci-dessous, mises à jour au 31 décembre 2013, présentent la composition du Conseil d'Administration de la Société, qui comprend 17 membres, ainsi que les informations individuelles sur chacun des administrateurs de la Société (y compris les mandats ou fonctions exercés par les administrateurs de la Société au cours des cinq dernières années).



## Gérard MESTRALLET

64 ans

Nationalité française

### Adresse professionnelle :

GDF SUEZ

Tour T1

1, place Samuel de Champlain, Faubourg de l'Arche  
92930 Paris-La Défense

### Principale activité :

Président-Directeur Général de GDF SUEZ

### Fonctions exercées au sein de la Société :

Président du Conseil d'Administration

Président du Comité Stratégique

### Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :

15 787 actions (dont 2 000 au titre d'un prêt consenti par GDF SUEZ)

### Biographie :

Gérard Mestrallet, né le 1<sup>er</sup> avril 1949, est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale d'Administration. Gérard Mestrallet entre en 1984 à la Compagnie Financière de SUEZ, en tant que chargé de missions. En 1986, il est nommé délégué général adjoint pour les affaires industrielles. En 1991, il est nommé administrateur délégué et Président du Comité de Direction de la Société Générale de Belgique. En 1995, il devient Président-Directeur Général de la Compagnie de SUEZ, puis, en 1997, Président du Directoire de SUEZ Lyonnaise des Eaux. Le 4 mai 2001, Gérard Mestrallet est nommé Président-Directeur Général de SUEZ, puis Président-Directeur Général de GDF SUEZ lors de la fusion de SUEZ avec Gaz de France le 22 juillet 2008. Il a été renouvelé dans ses fonctions le 23 avril 2012. Il est, par ailleurs, Président de l'Association Paris EUROPLACE, membre du Conseil International des Maires de Shanghai et Chongqing, administrateur de l'Université Tongji (Shanghai) et Docteur *Honoris Causae* de l'Université de Cranfield (Royaume-Uni).

### Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices

#### En cours

Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ Énergie Services\*, d'Electrabel\* (Belgique), de GDF SUEZ Energy Management Trading\* (Belgique)

Vice-Président du Conseil d'Administration de Sociedad General de Aguas de Barcelona S.A.\* (Espagne)

Administrateur d'International Power\* (Royaume-Uni), de **Saint-Gobain**, de **Pargesa Holding SA** <sup>(1)</sup> (Suisse)

Président de la SAS GDF SUEZ Rassembleurs d'Énergies\* (depuis le 27 octobre 2011)

Président de l'Association Paris EUROPLACE

Membre du Conseil de surveillance de **Siemens AG**

#### Expirés au cours des 5 derniers exercices

Mandats dans diverses sociétés du Groupe GDF SUEZ et du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT

Membre du Conseil de Surveillance d'**Axa** (jusqu'au 29 avril 2010)

\* Sociétés appartenant aux Groupes GDF SUEZ ou SUEZ ENVIRONNEMENT.

**En gras** : sociétés cotées.

<sup>(1)</sup> Le mandat d'administrateur de Pargesa Holding SA prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 6 mai 2014 et ne sera pas renouvelé.

**Jean-Louis CHAUSSADE**

62 ans

Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

SUEZ ENVIRONNEMENT

Tour CB21

16, place de l'Iris

92040 Paris-La Défense

**Principale activité :**

Directeur Général de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

**Fonctions exercées au sein de la Société :**

Directeur Général et administrateur

**Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :**

5 500 actions et 760,6 parts de FCPE (formules « classique » et « multiple » dans le cadre du Plan d'Actionnariat Salarié « SHARING 2011 »)

**Biographie :**

Jean-Louis Chaussade, né le 2 décembre 1951, est Ingénieur ESTP (1976) et titulaire d'une maîtrise d'économie (Sorbonne, 1976). Il est également diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1980) et de l'AMP de la Harvard Business School (1988). Il a d'abord rejoint Degremont en 1978 et fut ensuite nommé *Chief Operating Officer* de Degremont Espagne à Bilbao en 1989. Pendant cette période, il fut nommé administrateur d'Aguas de Barcelona. Par ailleurs, Jean-Louis Chaussade est devenu Directeur Général Exécutif de Dumez Copisa Espagne en 1992. En 1997, il fut nommé *Chief Operating Officer* de Lyonnaise des Eaux en Amérique du Sud et Directeur Général Délégué de SUEZ pour l'Amérique du Sud. Il est devenu Président-Directeur Général de Degremont en 2000 et, en 2004, Directeur Général Adjoint de SUEZ et Directeur Général Exécutif de SUEZ ENVIRONNEMENT. Jean-Louis Chaussade est également Président des Conseils d'administration de Lyonnaise des Eaux (France), et de Sita France. Depuis le 23 juillet 2008, il est Directeur Général de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. Jean-Louis Chaussade est administrateur de Criteria Caixaholding S.A.U. depuis le 19 octobre 2011.

**Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices****En cours**

Représentant Permanent de SUEZ ENVIRONNEMENT España S.L.\* au Conseil d'Administration de Sociedad General de Aguas de Barcelona S.A.\* (Espagne)

Président du Conseil d'Administration de Lyonnaise des Eaux France\*, Sita France\*, Hisusa\* (Espagne) et de Sino French Holdings Ltd\* (Hong Kong). Administrateur délégué de SUEZ ENVIRONNEMENT España S.L.\* (Espagne)

Administrateur de Criteria CaixaHolding S.A.U. (Espagne)

**Expirés au cours des 5 derniers exercices**

Administrateur d'**ACEA** (Italie) (jusqu'en avril 2013)

Président du Conseil de Surveillance de l'Institut de Prospective Économique du Monde Méditerranéen (IPEMED) (jusqu'au 5 décembre 2013)

Mandats dans diverses sociétés du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT

\* Sociétés appartenant au Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT.

**En gras** : sociétés cotées.

## Gérald ARBOLA

65 ans

Nationalité française

### Adresse professionnelle :

SUEZ ENVIRONNEMENT  
Tour CB21  
16, place de l'Iris  
92040 Paris-La Défense

### Principale activité :

Administrateur de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

### Fonctions exercées au sein de la Société :

Administrateur indépendant  
Membre du Comité Éthique et Développement Durable

### Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :

2 000 actions

### Biographie :

Gérald Arbola, né le 29 mai 1948, est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et diplômé d'études supérieures en sciences économiques. Gérald Arbola a occupé plusieurs fonctions au sein du groupe Cogema (devenu depuis Areva NC) avant de rejoindre Areva. Il intègre le groupe Cogema en 1982 en qualité de Directeur du Plan et des Études Stratégiques de SGN, de 1985 à 1989, Directeur Financier, en 1988, Directeur Général Adjoint de SGN, en 1992, Directeur Financier de Cogema et membre du Comité Exécutif en 1999, tout en assurant la Présidence de SGN en 1997 et 1998. Gérald Arbola a été membre du Directoire d'Areva pendant 10 ans et Directeur Général Délégué d'Areva durant cinq années.

### Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices

#### Expirés au cours des 5 derniers exercices

Administrateur du CEA (jusqu'au 28 septembre 2011)

Vice-Président du Conseil de Surveillance de **STMicroelectronics NV** (jusqu'au 3 mai 2011)

Président-Directeur Général de FT1CI (jusqu'au 15 mars 2011)

Mandats dans diverses sociétés du groupe Areva

**En gras** : sociétés cotées.

**Nicolas BAZIRE**

56 ans

Nationalité française

**Adresse professionnelle :**Groupe Arnault  
22, avenue Montaigne  
75008 Paris**Principale activité :**

Directeur Général de Groupe Arnault SAS

**Fonctions exercées au sein de la Société :**Administrateur indépendant  
Membre du Comité d'Audit et des Comptes, du Comité des Nominations et  
des Rémunérations et du Comité Stratégique**Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :**

2 000 actions

**Biographie :**

Nicolas Bazire, né le 13 juillet 1957, est diplômé de l'École Navale, de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration. Nicolas Bazire a été auditeur puis conseiller référendaire à la Cour des comptes. En 1993, il devient Directeur du cabinet, chargé de mission auprès du Premier ministre Édouard Balladur. Associé-gérant de Rothschild & Cie Banque entre 1995 et 1999, il en est nommé Président du Conseil des Commanditaires. Il est Directeur Général du Groupe Arnault SAS depuis 1999.

**Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices****En cours**

Directeur Général Délégué et Représentant permanent de Groupe Arnault SAS au Conseil d'Administration de Financière Agache S.A.\*

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Les Échos SAS\*

Membre du Conseil de Surveillance de Rothschild et Cie Banque SCS

Administrateur de LVMH Fashion Group\*, **LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton S.A.\***, Louis Vuitton pour la création\*, Financière Agache Private Equity S.A.\*, Agache Développement S.A.\*, Europatweb S.A.\*, **Carrefour S.A.**, Groupe Les Échos S.A.\*, et **Atos**

Membre du Comité de Surveillance de Montaigne Finance SAS\* et de Semyrhamis SAS\*

Gérant de Les Chevaux de Malmain SARL

**Expirés au cours des 5 derniers exercices**

Président de Société Financière Saint-Nivard SAS, Administrateur d'IPSOS S.A., de Tajan S.A. et de Go Invest S.A. (Belgique)

Membre du Comité de Surveillance de Lyparis SAS

\* Sociétés appartenant au groupe LVMH/groupe Arnault.

**En gras** : sociétés cotées.

## Gilles BENOIST

67 ans

Nationalité française

### Adresse professionnelle :

SUEZ ENVIRONNEMENT  
Tour CB21  
16, place de l'Iris  
92040 Paris-La Défense

### Principale activité :

Administrateur de sociétés

### Fonctions exercées au sein de la Société :

Administrateur indépendant  
Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité Stratégique

### Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :

3 000 actions (dont 2 000 au titre d'un prêt consenti par CNP Assurances)

### Biographie :

Gilles Benoist, né le 12 décembre 1946, est licencié en droit et diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration. En 1981, il devient chef de cabinet du ministre de l'Économie et des Finances. En 1983, il devient conseiller référendaire à la Cour des comptes. Entre 1987 et 1991, il est Secrétaire Général du Crédit Local de France, membre du Directoire, et conseiller du Directeur Général Adjoint de la Caisse des Dépôts et Consignations avant de devenir Directeur des services centraux de cette dernière en 1991. De 1993 à juillet 1998, il est Secrétaire Général, membre du Comité Exécutif et Directeur des Ressources Humaines du groupe Caisse des Dépôts et Consignations. Il a été Président du Directoire de CNP Assurances à partir de 1998 puis Directeur Général et administrateur de juillet 2007 à juin 2012.

### Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices

#### En cours

Membre du *Supervisory Board* de Louis Dreyfus Holding BV (Pays-Bas)  
Membre du Conseil de Surveillance de la Compagnie Internationale André Trigano  
Administrateur d'ISODEV

#### Expirés au cours des 5 derniers exercices

Administrateur et Directeur Général de **CNP Assurances**  
Mandats dans diverses sociétés du Groupe CNP Assurances  
Membre du Comité de Direction du Groupe de la Caisse des Dépôts et Consignations  
Membre du Conseil de Surveillance de CDC IXIS

**En gras** : sociétés cotées.

**Valérie BERNIS**

55 ans

Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

GDF SUEZ

Tour T1

1, place Samuel de Champlain, Faubourg de l'Arche

92930 Paris-La Défense

**Principale activité :**

Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ en charge des Communications, Marketing et Développement Durable

Membre du Comité de Direction de GDF SUEZ

**Fonctions exercées au sein de la Société :**

Administrateur et membre du Comité Éthique et Développement Durable

**Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :**

2 087 actions (dont 2 000 au titre d'un prêt consenti par GDF SUEZ)

**Biographie :**

Valérie Bernis est née le 9 décembre 1958. Diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion et de l'Université de Sciences Économiques de Limoges, Valérie Bernis fut membre du cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de la Privatisation (1986-1988), chargée de mission pour la communication et la presse au cabinet du Premier ministre (1993-1995). Par la suite, membre du Comité Exécutif de SUEZ, en charge de la Communication, de la Communication Financière et du Développement Durable, Valérie Bernis est depuis juillet 2008 membre du Comité Exécutif de GDF SUEZ, en charge des Directions de la Communication, de la Communication Financière et des Relations Institutionnelles. Valérie Bernis est également chargée auprès du Président de GDF SUEZ d'une réflexion et d'un plan d'actions sur la place des femmes dans l'entreprise. Depuis le 1<sup>er</sup> mai 2011, Valérie Bernis est membre du Comité de Direction et Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ en charge des Communications, Marketing, puis en 2013, en charge des Communications, Marketing et Développement Durable.

**Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices****En cours**Membre du Conseil de Surveillance d'**Euro Disney S.C.A.**

Membre indépendant du Conseil d'Administration de l'Occitane

Représentant de GDF SUEZ au Conseil d'Administration du Fonds de dotation du 104 « Les Mécènes du Cent-Quatre » (établissement artistique de la Ville de Paris)

Membre du Conseil d'Administration de l'AROP

**Expirés au cours des 5 derniers exercices**

Mandats dans diverses sociétés du Groupe GDF SUEZ

Administrateur de **Cegid Group** (jusqu'en juillet 2013)Membre du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit de **Bull** (jusqu'au 23 octobre 2013)

---

**En gras** : sociétés cotées.



## Harold BOËL

49 ans

Nationalité belge

### Adresse professionnelle :

SOFINA  
rue de l'Industrie, 31  
1040 Bruxelles, Belgique

### Principale activité :

*Chief Executive Officer* de Sofina S.A.\* et administrateur délégué de Henex\*

### Fonctions exercées au sein de la Société :

Administrateur indépendant  
Membre du Comité Stratégique

### Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :

5 555 actions

### Biographie :

Harold Boël, né le 27 août 1964, est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en Sciences des Matériaux de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne. Il a exercé des fonctions de Direction dans l'industrie sidérurgique aux Usines Gustave Boël, chez Corus MultiSteel et Laura Metaal Holding. Harold Boël est actuellement *Chief Executive Officer* de Sofina S.A. et administrateur délégué d'une de ses sociétés mères, Henex S.A.

### Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices

#### En cours

Administrateur de **Biomérieux**, Electrabel S.A. (Belgique), Société de Participations Industrielles\*, Sodavi\*, Domanoy, United World Colleges Belgium, asbl

#### Expirés au cours des 5 derniers exercices

Censeur de **Biomérieux** (jusqu'au 30 mai 2012)

Administrateur de François Charles Oberthur Fiduciaire (jusqu'au 23 avril 2012)

Administrateur de Union Financière Boël (démission le 5 décembre 2011)

Administrateur de Oberthur Technologies (démission le 1<sup>er</sup> décembre 2011)

Administrateur de Finasucre (non renouvelé au 31 juillet 2009)

\* Sociétés du même groupe.

En gras : sociétés cotées.

**Alain CHAIGNEAU**

62 ans

Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

GDF SUEZ

Tour T1

1, place Samuel de Champlain, Faubourg de l'Arche  
92930 Paris-La Défense**Principale activité :**

Secrétaire Général et membre du Comité Exécutif de GDF SUEZ

**Fonctions exercées au sein de la Société :**

Administrateur

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

**Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :**

2 000 actions (au titre d'un prêt consenti par GDF SUEZ)

**Biographie :**

Alain Chaigneau, né le 8 septembre 1951, est titulaire d'une maîtrise en sciences économiques et diplômé de l'IAE de Paris. Après avoir débuté sa carrière à la Banque de France puis à la Direction du Trésor, il est entré en 1984 à la Compagnie Financière de SUEZ en tant que Directeur Adjoint. En 1989, il a été nommé Directeur du Plan et de la Stratégie. De 1991 à 1995, il fut administrateur de la Société Générale de Belgique dont il devint Directeur Financier et membre du Comité de Direction en 1995. De 1999 à 2003, il fut Directeur Général Adjoint en charge des Finances et de l'Administration de Ondeo Services. En 2003, il a occupé le poste de Directeur Général Délégué en charge des Finances et de l'Administration de SUEZ ENVIRONNEMENT ; en 2005, il est nommé Directeur Général Délégué en charge des Amériques. En janvier 2007, il est nommé Directeur Général Adjoint en charge de la Stratégie et membre du Comité Exécutif de SUEZ. De 2008 à 2011, il est membre du Comité Exécutif de GDF SUEZ en charge de la Stratégie et du Développement Durable. Depuis mai 2011, il est Secrétaire Général de GDF SUEZ, membre du Comité Exécutif.

**Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices****En cours**

Président du Conseil d'Administration de Storengy\* et de SFIG\*

Administrateur de GDF SUEZ Énergie Services\*, Electrabel\* (Belgique), GDF SUEZ CC\* (Belgique), GDF SUEZ Management Company Belgium\* (Belgique), de la Fondation d'entreprise GDF SUEZ \*, de l'Association Lesseps et Canal de SUEZ et de l'Association des Amis de l'Université Française d'Égypte

**Expirés au cours des 5 derniers exercices**

Mandats dans diverses sociétés du Groupe GDF SUEZ

\* Sociétés appartenant au Groupe GDF SUEZ.

## Penelope CHALMERS SMALL

47 ans

Nationalité britannique

### Adresse professionnelle :

INTERNATIONAL POWER PLC  
Senator House  
85 Queen Victoria Street  
London EC4V 4DP, Royaume-Uni

### Principale activité :

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

### Fonctions exercées au sein de la Société :

Administrateur

### Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :

2 000 actions (au titre d'un prêt consenti par GDF SUEZ)

### Biographie :

Penelope Chalmers Small, née le 29 mai 1966, a été cooptée en qualité d'administrateur par le Conseil d'Administration du 17 mars 2011, en remplacement de M. Dirk Beeuwsaert (ratification par l'Assemblée Générale du 19 mai 2011). Diplômée de l'Université d'Oxford en mathématiques, Penelope Chalmers Small débute sa carrière comme analyste financier puis analyste commercial chez BP. Elle rejoint ensuite British Gas (BG) où elle occupe successivement les postes de Directeur du Développement Commercial Europe Centrale, Europe de l'Est et Russie, puis Directeur Commercial « Power Generation ». En 1997 elle intègre International Power comme Directeur du Développement Commercial, puis Gestionnaire d'actifs, Directeur des Ressources Globales, en charge notamment des Ressources Humaines, de la Communication Corporate et des Systèmes d'Information. En février 2011, elle est nommée Directeur de la Stratégie et de la Communication.

### Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices

#### Expirés au cours des 5 derniers exercices

Directeur des Ressources Globales, en charge notamment des Ressources Humaines, de la Communication Corporate et des Systèmes d'Information d'International Power\*

\* Sociétés appartenant au Groupe GDF SUEZ.

**Jean-François CIRELLI**

55 ans

Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

GDF SUEZ

Tour T1

1, place Samuel de Champlain, Faubourg de l'Arche  
92930 Paris-La Défense**Principale activité :**

Vice-Président, Directeur Général Délégué de GDF SUEZ

**Fonctions exercées au sein de la Société :**

Administrateur

**Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :**

2 000 actions (au titre d'un prêt consenti par GDF SUEZ)

**Biographie :**

Jean-François Cirelli, né le 9 juillet 1958, est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration ; il est également licencié en droit. Jean-François Cirelli occupe, de 1985 à 1995, des fonctions à la Direction du Trésor au ministère de l'Économie et des Finances, avant de devenir conseiller technique à la Présidence de la République de 1995 à 1997, puis conseiller économique de 1997 à 2002. En 2002, il est nommé Directeur Adjoint au cabinet du Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin, chargé des questions économiques, industrielles et sociales. Président-Directeur Général de Gaz de France de 2004 à 2008, Jean-François Cirelli est nommé Vice-Président, Directeur Général Délégué de GDF SUEZ le 22 juillet 2008.

**Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices****En cours**

Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ Trading\* (anciennement Gaselys) et d'Eurogas\* (Belgique)

Vice-Président de la Fondation d'entreprise GDF SUEZ\* et d'Electrabel\* (Belgique)

Administrateur d'International Power\* (Royaume-Uni)

Administrateur de GDF SUEZ Energie Services\*

Membre du Conseil de Surveillance et du Comité Stratégique de **Vallourec**

Administrateur de la Fondation Nationale des Sciences Politiques

**Expirés au cours des 5 derniers exercices**

Mandats dans diverses sociétés du Groupe GDF SUEZ

Administrateur de Neuf Cegetel

Membre du Conseil de Surveillance d'**Atos Origin**

\* Sociétés appartenant au Groupe GDF SUEZ.

**En gras** : sociétés cotées.

## Delphine ERNOTTE CUNCI

47 ans

Nationalité française

### Adresse professionnelle :

Orange France  
1, avenue Nelson Mandela  
94745 Arcueil Cedex

### Principale activité :

Directrice Générale Adjointe du groupe Orange  
Directrice Exécutive Orange France

### Fonctions exercées au sein de la Société :

Administrateur indépendant  
Présidente du Comité Éthique et Développement Durable et membre du  
Comité d'Audit et des Comptes

### Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :

2 000 actions

### Biographie :

Delphine Ernotte Cunci, née le 28 juillet 1966, a été nommée en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012. Delphine Ernotte Cunci est diplômée de l'École Centrale de Paris. Elle a rejoint le groupe France Telecom en 1989 pour y occuper divers postes fonctionnels au sein du Groupe, notamment à la recherche et développement. Delphine Ernotte Cunci a ensuite poursuivi sa carrière sur des responsabilités de management commercial, comme Directrice d'agence distribution et Directrice régionale Centre Val-de-Loire, avant de devenir Directrice de la communication et du sponsoring France. Delphine Ernotte Cunci est Directrice Générale Adjointe du Groupe France Telecom/Orange et Directrice Exécutive d'Orange France depuis 2010, en charge des activités opérationnelles du groupe France Telecom en France.

### Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices

#### En cours

Membre du Conseil d'Administration de l'École Centrale de Paris et de l'établissement culturel Le Cent-Quatre

**Lorenz d'ESTE**

58 ans

Nationalité belge

**Adresse professionnelle :**

COBEPA

Rue de la Chancellerie, 2

1000 Bruxelles, Belgique

**Principale activité :**

Associé gérant de E. Gutzwiller &amp; Cie

**Fonctions exercées au sein de la Société :**

Administrateur indépendant

Président du Comité des Nominations et des Rémunérations et membre du  
Comité Éthique et Développement Durable**Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :**

2 139 actions

**Biographie :**

Lorenz d'Este, né le 16 décembre 1955. Après des études à l'Université de Saint-Gall en Suisse, il a obtenu une maîtrise en sciences économiques et politiques à l'Université d'Innsbruck en Autriche. Lorenz d'Este a rejoint la banque suisse E. Gutzwiller & Cie en 1983. Successivement fondé de pouvoir puis Directeur, il est associé gérant (*partner*) d'E. Gutzwiller & Cie, Banquiers depuis 1990. Il est par ailleurs conseiller de la Direction Générale de la banque BNP Paribas depuis 1999.

**Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices****En cours**Conseiller de la Direction Générale de **BNP Paribas****Expirés au cours des 5 derniers exercices**

Administrateur de l'Union Chimique Belge – UCB (avril 2010)

---

**En gras : sociétés cotées.**



## Isabelle KOCHER

47 ans

Nationalité française

### Adresse professionnelle :

GDF SUEZ

Tour T1

1, place Samuel de Champlain, Faubourg de l'Arche  
92930 Paris-La Défense

### Principale activité :

Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ en charge des Finances

### Fonctions exercées au sein de la Société :

Administrateur

Membre du Comité d'Audit et des Comptes et du Comité Stratégique

### Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :

2 000 actions (au titre d'un prêt consenti par GDF SUEZ)

### Biographie :

Isabelle Kocher, née le 9 décembre 1966, a été cooptée en qualité d'administrateur par le Conseil d'Administration du 7 février 2012 (cooptation ratifiée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012). Isabelle Kocher est diplômée de l'École Normale Supérieure (ENS-Ulm) et membre du Corps des Mines. En 1997, elle est en charge du budget des télécommunications et de la défense au ministère de l'Économie. Isabelle Kocher est conseillère pour les affaires industrielles au cabinet du Premier ministre de 1999 à 2002. En 2002, elle rejoint le Groupe SUEZ où elle occupera diverses fonctions (de 2002 à 2005, au département Stratégie et Développement ; de 2005 à 2007, Directeur de la Performance et de l'Organisation ; de 2007 à 2008, Directeur Général Délégué de Lyonnaise des Eaux ; de 2009 à octobre 2011, Directeur Général de Lyonnaise des Eaux, en charge du développement de l'eau en Europe). Isabelle Kocher est depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2011 Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ en charge des Finances.

### Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices

#### En cours

Administrateur d'**Axa**, de GDF SUEZ Energie Services\* et d'International Power Plc\*

#### Expirés au cours des 5 derniers exercices

Mandats dans diverses sociétés du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT

Administrateur d'**Arkema** (jusqu'au 31 juillet 2012)

\* Sociétés appartenant au Groupe GDF SUEZ.

En gras : sociétés cotées.

**Guillaume PEPY**

55 ans

Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

SNCF  
2, place aux Étoiles  
93633 La Plaine-Saint-Denis

**Principale activité :**

Président-Directeur Général de la SNCF

**Fonctions exercées au sein de la Société :**

Administrateur indépendant  
Président du Comité d'Audit et des Comptes et membre du Comité Stratégique

**Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :**

2 087 actions

**Biographie :**

Guillaume Pepy, né le 26 mai 1958, est ancien élève de l'École Nationale d'Administration et Maître des requêtes au Conseil d'État. Guillaume Pepy a occupé diverses fonctions, tant au sein de la SNCF (Directeur des Grandes Lignes, puis Directeur des Investissements, de l'Économie et de la Stratégie, puis depuis 2003 Directeur Général Exécutif) qu'au sein de cabinets ministériels (Conseiller technique au cabinet de Michel Charasse, puis Directeur de cabinet de Michel Durafour, puis Directeur de cabinet de Martine Aubry). Depuis le 26 février 2008, Guillaume Pepy est Président-Directeur Général de la SNCF.

**Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices****En cours**

Président du Conseil de Surveillance de Systra\* depuis 2013

**Expirés au cours des 5 derniers exercices**

Mandats dans diverses sociétés du Groupe SNCF

---

\* Sociétés appartenant au Groupe SNCF.

## Olivier PIROTTE

47 ans

Nationalité belge

### Adresse professionnelle :

GBL  
Avenue Marnix, 24  
1000 Bruxelles, Belgique

### Principale activité :

Directeur Financier de Groupe Bruxelles Lambert

### Fonctions exercées au sein de la Société :

Administrateur indépendant  
Membre du Comité d'Audit et des Comptes et du Comité Stratégique

### Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :

2 085 actions

### Biographie :

Olivier Pirotte, né le 18 septembre 1966, est ingénieur diplômé de l'École de Commerce Solvay et de l'Université Libre de Bruxelles. Il débute sa carrière en 1989 auprès de Arthur Andersen où il occupe des responsabilités de Direction tant pour les divisions de « Business Consulting » que « d'Audit ». Il rejoint en 1995 Groupe Bruxelles Lambert où il a assumé depuis 2000 la fonction de Directeur des Participations et des Investissements puis, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2012, celle de Directeur Financier.

### Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices

#### En cours

Administrateur et membre du Comité Stratégique d'**Imerys** (France)

Administrateur de GBL Treasury Center S.A.\* (Belgique), de Brussels Securities S.A.\* (Belgique), de Sagerpar S.A.\* (Belgique), d'Ergon Capital Partners III S.A.\* (Belgique), de LTI One S.A.\* (Belgique), de Belgian Securities B.V.\* (Pays-Bas), de GBL Verwaltung S.A.\* (Luxembourg), de GBL Investments Limited\* (Irlande), de PGB\* (France) et de GBL Overseas Finance N.V.\* (Antilles Néerlandaises)

Gérant de GBL Energy S.à.r.l.\* (Luxembourg), de Immobilière Rue de Namur S.à.r.l.\* (Luxembourg) et de GBL R S.à.r.l.\* (Luxembourg) et de Serena S.à.r.l.\* (Luxembourg)

#### Expirés au cours des 5 derniers exercices

Administrateur et Président du Comité d'Audit de Electrabel S.A. (Belgique) (jusqu'au 25 novembre 2011)

Administrateur de SN Airholding S.A. (Belgique) (jusqu'au 24 juin 2009)

Membre du Comité des Investissements de Sagard Equity Partners

Administrateur de Ergon Capital Partners

\* Sociétés appartenant au groupe GBL.

En gras : sociétés cotées.

**Amaury de SÈZE**

67 ans

Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

GBL

Avenue Marnix, 24

1000 Bruxelles, Belgique

**Principale activité :**

Vice-Président de Power Financial Corporation of Canada

**Fonctions exercées au sein de la Société :**

Administrateur indépendant

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

**Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :**

2 000 actions

**Biographie :**

Amaury de Sèze, né le 7 mai 1946, démarre sa carrière en 1968 chez Bull General Electric. En 1978, il rejoint le groupe Volvo où il occupe successivement les postes de Directeur Général, Président-Directeur Général de Volvo France, Président de Volvo Corporate Europe, membre du Comité Exécutif du Groupe Volvo et membre du Comité Stratégique Renault Volvo. Il rejoint le groupe Paribas en 1993 en tant que membre du Directoire de la Compagnie Financière de Paribas et de la Banque Paribas, en charge des Participations et des Affaires Industrielles, puis comme responsable du pôle Participations de la banque BNP Paribas. Amaury de Sèze est également Vice Chairman de Power Corporation du Canada et administrateur référent du Groupe Carrefour.

**Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices****En cours**Administrateur référent de **Carrefour S.A.**Administrateur de BW Group, **Groupe Bruxelles Lambert** (Belgique), Erbe SA (Belgique) **Pargesa Holding S.A.** (Suisse), **Imerys**

Président du Conseil de Surveillance de PAI Partners SAS

Membre du Conseil de Surveillance de **Publicis Groupe****Expirés au cours des 5 derniers exercices**Administrateur de **Thales S.A.** (jusqu'au 28 août 2013)Président du Conseil d'Administration de **Carrefour S.A.** (jusqu'au 21 juin 2011)

Président du Conseil de Surveillance de PAI Partners SAS, PAI Partners UK Ltd (Royaume-Uni), Financière PAI SAS, Financière PAI Partners SAS, Conseil de Cobepa S.A.

Administrateur de Groupe Industriel Marcel Dassault S.A.

Vice-Président du Conseil de Surveillance de **Carrefour S.A.**Administrateur d'**Eiffage**, PAI Europe III General Partner NC, PAI Europe III UK General Partner Ltd (Royaume-Uni), PAI Europe IV General Partner NC, PAI Europe IV UK General Partner Ltd (Royaume-Uni), PAI Europe V General Partner NC, PAI Partners Srl (Italie), Saeco SpA, (Italie) Power Corporation du Canada (Canada), Gepeco S.A., Novalis SAS, Novasaur SAS, Vivarte S.A.

Représentant de NHG SAS

Membre du Conseil de Surveillance de Gras Savoye SCA

**En gras : sociétés cotées.**

## Jérôme TOLOT

61 ans

Nationalité française

### Adresse professionnelle :

GDF SUEZ ÉNERGIE SERVICES  
Tour Voltaire  
1, place des Degrés  
92059 Paris-La Défense Cedex

### Principale activité :

Membre du Comité de Direction et Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ en charge de la Branche Énergie Services

### Fonctions exercées au sein de la Société :

Administrateur

### Nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détenues :

35 634 actions (dont 2 000 au titre d'un prêt consenti par GDF SUEZ)

### Biographie :

Jérôme Tolot, né le 4 janvier 1952, est diplômé de l'INSEAD, de l'Institut d'Études Politiques de Paris et est titulaire d'un DESS d'économie. Jérôme Tolot a rejoint la Lyonnaise des Eaux en 1982 en qualité de contrôleur financier, après avoir débuté sa carrière au sein du cabinet de conseil McKinsey et de la banque INDOSUEZ. Successivement Directeur Général Adjoint Finances et Développement de Degrémont, puis administrateur Directeur Général des groupes GTM et VINCI, Président-Directeur Général de Sita. En 2002, il est nommé Directeur Général Adjoint et membre du Comité Exécutif de SUEZ. Depuis 2005, il est administrateur et Directeur Général de SUEZ Énergie Services devenue GDF SUEZ Énergie Services. Depuis le 22 juillet 2008, il est membre du Comité Exécutif de GDF SUEZ. Jérôme Tolot est également, depuis le 1<sup>er</sup> mai 2011, membre du Comité de Direction et Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ en charge de la Branche Énergie Services.

### Liste des principaux autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 derniers exercices

#### En cours

Directeur Général et administrateur de GDF SUEZ Énergie Services\*

Membre du Conseil de Surveillance de Savelys\*

Président du Conseil d'Administration de la Société Monégasque de l'Électricité et du Gaz – SMEG\* (Monaco)

Président du Conseil d'Administration de Tractebel Engineering\* (Belgique)

Président du Conseil d'Administration de Cofely Fabricom SA\* (Belgique)

Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ E.S.I. \*(Belgique)

Administrateur de GDF SUEZ University\*, Axima Concept\*, Cofely Italia SPA\* (Italie), GDF SUEZ Energy Services España\* (Espagne), de INEO\*, Cofely Nederland NV\* (Pays-Bas)

Administrateur de la Fondation d'entreprise GDF SUEZ

Représentant Permanent de GDF SUEZ au Conseil d'Administration de la **Compagnie Parisienne de Chauffage Urbain – CPCU\***

#### Expirés au cours des 5 derniers exercices

Mandats dans diverses sociétés du Groupe GDF SUEZ

\* Sociétés appartenant au Groupe GDF SUEZ.

**En gras** : sociétés cotées.

Dans le cadre de la déclaration d'intérêts devant être effectuée annuellement par les administrateurs de la Société en application du Code de bonne conduite relatif à la prévention de l'utilisation d'informations privilégiées et aux opérations sur titres, tel qu'approuvé par le Conseil d'Administration du 28 juin 2012, aucun des membres du Conseil d'Administration n'a déclaré à la Société :

- avoir de lien familial avec les autres membres du Conseil d'Administration de la Société (et ce y compris le Directeur Général) ;
- avoir fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;

- avoir participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années ;
- avoir fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- avoir été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

### 14.1.3 Organes de direction

Pour mener à bien sa mission, le Directeur Général est assisté d'un Comité de Direction, instance de réflexion et de décision, qui examine les principales décisions et orientations du Groupe et se réunit tous les 15 jours. La composition du Comité de Direction a été modifiée en 2013 et comprend, au 31 décembre 2013, huit membres aux côtés de M. Jean-Louis Chaussade :

**Jean-Marc Boursier**, né le 5 octobre 1967, a travaillé en tant que Commissaire aux comptes pour Mazars à Paris et à Londres entre 1993 et 1999. Jean-Marc Boursier est ingénieur Civil de Telecom SudParis et titulaire d'un mastère en finance internationale de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC Paris). Il a rejoint le groupe SUEZ en 1999 en tant que contrôleur financier de Sita France. Il est devenu Directeur du Contrôle Financier de Sita en 2000 puis Directeur du Contrôle Financier et des Fusions-Acquisitions de Sita en 2001 et enfin Directeur de la Planification et du Contrôle de SUEZ ENVIRONNEMENT en 2002. Il a été nommé Directeur Financier de SUEZ ENVIRONNEMENT en 2004. En avril 2013, Jean-Marc Boursier est nommé Directeur Général Adjoint en charge des Finances. Il prend également en charge la Direction des Achats, la supervision de Safege, la filiale d'ingénierie de SUEZ ENVIRONNEMENT, ainsi que le pilotage des plans d'amélioration de la performance.

**Christophe Cros**, né le 3 août 1959, a été magistrat à la Cour des comptes (1985-1989), puis Directeur de l'Organisation Financière du Centre National des Caisses d'Épargne. Ancien élève de l'École Nationale d'Administration, il est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise d'économie de l'Université de Paris I. Il a rejoint le groupe SUEZ en 1991 dont il est devenu Directeur des Financements et de la Trésorerie en 1993. Il a été Directeur Général Délégué puis PDG de Crédisuez de 1995 à 1998, la division regroupant toutes les activités immobilières du Groupe. Il a été nommé Directeur Général Délégué de Sita en 1999 et est devenu responsable de toutes les activités en Europe en 2002. Il est en charge des activités Déchets Europe de SUEZ ENVIRONNEMENT et Directeur Général de Sita France. En avril 2013, Christophe Cros est nommé Directeur Général Adjoint en charge de l'activité Déchets Europe.

**Marie-Ange Debon**, née le 18 mai 1965, est diplômée d'HEC et de l'ENA, et titulaire d'une maîtrise de droit. Marie-Ange Debon a débuté en 1990 comme magistrat à la Cour des comptes. Elle a ensuite rejoint France 3 en tant que Directrice de la Gestion puis Directrice Générale Adjointe, en charge des Ressources. En 1998, elle intègre le groupe Thomson au poste de Directeur financier adjoint, puis à compter de juillet 2003 de Secrétaire Général. En 2008, elle rejoint SUEZ ENVIRONNEMENT en tant que Secrétaire Général responsable du juridique et de l'audit et, prend également en 2009 la responsabilité des Projets Eau et Propreté, des Systèmes

d'Information, des Risques/Investissements, des Assurances et des Achats. Elle est administrateur de Technip depuis 2010, membre du Collège de l'Autorité des Marchés Financiers depuis 2008 et Présidente de la Commission Droit de l'Entreprise du MEDEF depuis 2009. En avril 2013, Marie-Ange Debon est nommée Directeur Général Adjoint en charge de l'International (Degrémont, États-Unis, Afrique/Moyen-Orient, Asie-Pacifique). Elle a pour mission de renforcer le développement de SUEZ ENVIRONNEMENT à l'international, un des quatre piliers stratégiques du Groupe avec le smart water, la valorisation des déchets et l'eau industrielle.

**Angel Simon**, né le 9 novembre 1957, est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en génie civil (*Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos*) de l'*Universidad Politécnica* de Barcelone (promotion 1980) et d'un MBA en gestion d'entreprise de l'ESADE. De 1989 à 1995, il a été Directeur de l'Agglomération de Barcelone. Il a rejoint Agbar en 1995 en tant que représentant du Groupe au Portugal avant d'être nommé, en 1998, Directeur Général pour l'International de la division Eau et Assainissement. En 1999, il a pris la direction d'Aguas Andinas, S.A. au Chili, l'une des plus grandes entreprises d'assainissement d'Amérique latine qui fournit des services à plus de 6 millions d'habitants de Santiago et son agglomération. En 2002, il a été nommé Directeur Général de Aguas de Barcelona et de la division Eau et Assainissement du groupe Agbar avant d'accéder, en septembre 2004, au poste de Directeur Général du Groupe. Depuis juin 2010, Angel Simon occupe le poste de Président d'Aguas de Barcelona (Agbar). Forte de plus de 140 ans d'existence, cette holding qui regroupe plus de 150 entreprises exerce ses activités dans le domaine du grand cycle de l'eau. Suite à son expansion sur la scène internationale (Chili, Royaume-Uni, Pérou, Colombie, Algérie, Cuba et Mexique), Agbar offre ses services à plus de 37 millions d'habitants à travers le monde. Angel Simon est également le Président d'Aqualogy, la marque de solutions intégrées de l'eau lancée par Agbar. En avril 2013, Angel Simon est nommé Directeur Général Adjoint en charge de l'activité Eau en Europe, principalement Lyonnaise des Eaux et Agbar.

**Jean-Yves Larrousurou**, né le 17 octobre 1961, est diplômé de l'École Centrale Paris et de l'École Nationale d'Administration. Il a commencé sa carrière à la Direction du Trésor, au ministère de l'Économie et des Finances. En 2003, il rejoint le groupe France Télécom Orange dont il a été Secrétaire Général et Directeur Général Adjoint. Depuis le 3 juin 2013, Jean-Yves Larrousurou est Secrétaire Général du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT. Il a la responsabilité des fonctions suivantes : la gouvernance, la préparation des Conseils d'Administration et des Comités du Conseil, la Direction Juridique, l'Audit, les Risques, les Assurances, l'Éthique en tant que Déontologue Groupe, l'Immobilier et les Moyens Généraux.

**Thierry Mallet**, né le 4 septembre 1960, est diplômé de l'École Polytechnique (1980), ingénieur des Ponts et Chaussées (1985) et titulaire d'un master en sciences du MIT (*Massachusetts Institute of Technology*). Il a commencé sa carrière au sein du Ministère français des Transports de 1987 à 1989. Il a rejoint ensuite le groupe Générale des Eaux où il a occupé différents postes et a été notamment responsable des activités eau en Espagne de 1995 à 1997 et en Amérique du Nord de 1997 à 1999. Il a rejoint Degremont en décembre 2002 en qualité de Directeur Général Délégué et a travaillé aux côtés de Jean-Louis Chaussade alors Président-Directeur Général, avant de devenir Directeur Général en juin 2004. Il a exercé ce mandat jusqu'en octobre 2009, date à laquelle il en est devenu le Président. Le 1<sup>er</sup> octobre 2009, Thierry Mallet a été nommé Directeur Général en charge de l'International. Depuis le 15 avril 2013, Thierry Mallet est Directeur de l'Innovation et de la Performance Industrielle du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT.

**Denys Neymon**, né le 18 juin 1960, a travaillé pendant dix ans dans le secteur de la construction (Groupe Bouygues) en tant que Directeur des Ressources Humaines. En 2002, Denys Neymon a rejoint le Groupe en tant que Directeur des Ressources Humaines de Degremont. Il est diplômé en droit (1983) et en ressources

humaines (1984). Il est Directeur des Ressources Humaines de SUEZ ENVIRONNEMENT depuis 2004. Il est responsable du département Santé & Sécurité.

**Frédérique Raoult**, née le 13 juillet 1966, est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise d'histoire. Elle a occupé diverses fonctions de communication au sein du Groupe dans le domaine de l'environnement. En 1997, elle a rejoint Degremont en tant que Directrice de la Communication. Directrice de la Communication de SUEZ ENVIRONNEMENT depuis 2004, Frédérique Raoult est membre du Comité de Direction de SUEZ ENVIRONNEMENT depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009. En avril 2013, Frédérique Raoult est nommée Directeur du Développement Durable et de la Communication.

La Société est également dotée d'un Comité Exécutif, qui est une instance de management et d'animation des activités du Groupe qui se réunit environ tous les deux mois. Il est composé de 21 membres : les neuf membres du Comité de Direction et les 12 Directeurs Généraux des principales *Business Units* et des représentants des fonctions supports. Sa composition détaillée est accessible sur le site Internet de la Société ([www.suez-environnement.com](http://www.suez-environnement.com)).

## 14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale

La Société a mis en place différents mécanismes pour prévenir tout conflit entre les intérêts privés des administrateurs et ceux de la Société.

Ainsi, la Charte de l'administrateur (annexée au Règlement intérieur du Conseil d'Administration) prévoit que tout administrateur doit informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, même potentiel, dans lequel il pourrait être, directement ou indirectement, impliqué. Dans le cas où un administrateur ne peut éviter d'être en situation de conflit d'intérêts, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a adopté en 2012 un Code de bonne conduite relatif à la prévention de l'utilisation d'informations privilégiées et aux opérations sur titres qui :

- rappelle les dispositions légales et réglementaires en matière de délit et manquement d'initié ;
- fixe les périodes d'abstention pendant lesquelles les personnes initiées ne doivent pas procéder à des opérations sur les titres de la Société, soit :
  - une période de 30 jours précédant la publication des résultats annuels et semestriels de la Société, jusqu'au surlendemain de ladite publication, et

- une période de 15 jours précédant la publication des résultats des 1<sup>er</sup> et 3<sup>e</sup> trimestres de la Société, jusqu'au surlendemain de ladite publication ;
- rappelle l'obligation pour les administrateurs et certains dirigeants du Groupe de déclarer les opérations réalisées sur les titres de la Société ;
- prévoit l'obligation pour les administrateurs d'effectuer annuellement une déclaration d'intérêts dans laquelle ils doivent notamment indiquer s'ils sont en situation de conflit d'intérêts potentiel entre leurs devoirs à l'égard de la Société et d'autres devoirs ou intérêts privés.

Dans le cadre de la déclaration d'intérêts annuelle faite par chacun des administrateurs fin 2013, aucun des membres du Conseil d'Administration (y compris le Directeur Général) n'a déclaré à la Société être en conflit d'intérêt potentiel entre ses devoirs à l'égard de la Société et d'autres devoirs ou intérêts privés.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date du présent Document de Référence, de contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration, ainsi que le Directeur Général, à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales, prévoyant l'octroi d'avantages à terme.





---

# 15

## RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

---

<b>15.1</b>	<b>Rémunération et avantages en nature</b>	<b>164</b>
<b>15.1.1</b>	Rémunération globale du Directeur Général	164
<b>15.1.2</b>	Rémunération des membres du Comité de Direction	167
<b>15.1.3</b>	Rémunération des administrateurs	167
<b>15.1.4</b>	Plans de rémunération long terme	168
<b>15.1.5</b>	Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à chaque dirigeant mandataire social, soumis à l'avis des actionnaires	172
<b>15.2</b>	Sommes provisionnées par la Société et ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages au profit des dirigeants	174

## 15.1 Rémunération et avantages en nature

### 15.1.1 Rémunération globale du Directeur Général

#### ➔ Politique de rémunération

La rémunération du Directeur Général est composée de divers éléments :

- une rémunération fixe annuelle ;
- des avantages en nature ;
- une rémunération variable annuelle, basée sur l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs ;
- une rémunération à long terme, pouvant prendre la forme d'attribution d'actions de performance ou d'une rémunération variable en numéraire, basée sur l'atteinte d'objectifs pluriannuels internes et externes.

Le Directeur Général bénéficie par ailleurs d'une couverture en matière de retraite, de prévoyance, de frais de santé, de garantie sociale et d'une indemnité en cas de révocation.

Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'Administration, le Comité des Nominations et des Rémunérations joue un rôle prépondérant dans la détermination de l'ensemble des éléments de la rémunération du Directeur Général. En effet, le Comité émet des recommandations et propositions à l'attention du Conseil d'Administration, en se fondant notamment sur des études et

analyses des pratiques de marché de sociétés comparables et en ayant une approche globale de l'ensemble de ces éléments de rémunération, et notamment sur les éléments suivants :

- la fixation de la rémunération fixe ;
- la fixation des critères quantitatifs et qualitatifs de détermination de la rémunération variable ainsi que leur application ;
- l'attribution d'une rémunération long terme, pouvant prendre la forme d'actions de performance (nombre d'actions attribuées, conditions de performance, règles d'attribution, etc.).

Le Comité des Nominations et des Rémunérations étudie également périodiquement, et au minimum à l'occasion du renouvellement de son mandat d'administrateur, la situation contractuelle globale du Directeur Général, au regard notamment du maintien de son contrat de travail, des indemnités de rupture dont il serait susceptible de bénéficier en cas de cessation de son mandat social et des régimes de retraite supplémentaire dont il peut bénéficier.

C'est sur le fondement de ces recommandations et propositions que le Conseil d'Administration arrête l'ensemble des éléments de rémunération du Directeur Général.

#### ➔ Rémunérations relatives à 2013

Les tableaux ci-dessous récapitulent, selon le modèle défini par le Code AFEP-MEDEF et la recommandation AMF du 10 décembre 2009, telle que mise à jour le 17 décembre 2013, les rémunérations du Directeur Général, seul dirigeant mandataire social de la Société.

**TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL – MONTANTS BRUTS (EN EUROS)**

Jean-Louis CHAUSSADE, Directeur Général	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées ci-dessous)	1 502 249	1 414 556	1 147 952
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détails à la section 15.1.4 ci-dessous)	327 600	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 829 849</b>	<b>1 414 556</b>	<b>1 147 952</b>

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (EN EUROS)**

Jean-Louis CHAUSSADE, Directeur Général	Montants au titre de l'exercice 2013		Montants au titre de l'exercice 2012		Montants au titre de l'exercice 2011	
	dus	versés <sup>(a)</sup>	dus	versés <sup>(a)</sup>	dus	versés <sup>(a)</sup>
■ Rémunération fixe	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000
■ Rémunération variable	736 790	648 854	648 854	382 399	382 399	810 105
■ Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-	-	-
■ Avantages en nature	15 459	15 459	15 702	15 702	15 553	15 553
<b>TOTAL</b>	<b>1 502 249</b>	<b>1 414 313</b>	<b>1 414 556</b>	<b>1 148 101</b>	<b>1 147 952</b>	<b>1 575 658</b>

(a) La rémunération variable versée correspond au variable versé au titre de l'année n-1.

La rémunération brute fixe de M. Jean-Louis Chaussade s'élève pour 2013 à 750 000 euros (inchangée depuis 2009).

À cette rémunération fixe, s'ajoute une part variable pouvant aller de 0 % à 145 % de la part fixe. La part variable 2013, versée en 2014, a été définie sur la base de critères relatifs à l'EBITDA, au free cash-flow, au résultat net récurrent, au ROCE et sur des critères qualitatifs qui représentent 20 % dans la pondération globale de la part variable et qui sont relatifs au programme d'optimisation « COMPASS + », au succès de la mise en place de la nouvelle organisation de la Direction Générale, au déploiement de SUEZ ENVIRONNEMENT après le terme du Pacte d'actionnaires et à la mise en œuvre de plans d'actions en matière environnementale et éthique. Le Comité des Nominations et des Rémunérations a pris connaissance des résultats 2013 et a évalué le niveau de réalisation de ces objectifs. Le niveau de réalisation requis pour ces critères quantitatifs a été établi de manière précise et ne peut être rendu public pour des raisons de confidentialité. En conséquence, la part variable versée en 2014 au titre de 2013 s'établit au total à 736 790 euros, les critères quantitatifs ayant été atteints à 105 % et les critères qualitatifs à 114 %.

Pour mémoire, la part variable 2012, versée en 2013, s'était élevée à 648 854 euros. Elle avait été définie sur la base de critères relatifs à la croissance de l'EBITDA, au free cash-flow, au résultat net récurrent, au ROCE, aux résultats Santé et Sécurité, à la gestion du dossier de l'usine de dessalement de Melbourne, au programme COMPASS, au leadership et à la réactivité. La part variable 2011, versée en 2012, avait été de 382 399 euros.

Outre les rémunérations fixes et variables mentionnées ci-dessus, le montant des avantages en nature de l'année 2013 s'est élevé à 15 458,76 euros, correspondant pour 10 372,80 euros à la mise à disposition d'un véhicule de fonction et pour 5 085,96 euros à l'assurance garantie sociale des dirigeants (GSC). Par ailleurs, la Société met à sa disposition un téléphone et un ordinateur portables.

### ➔ Autres avantages

Conformément aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce et en vertu de l'autorisation donnée par le Conseil d'Administration, M. Chaussade bénéficie d'engagements en matière de retraite, de prévoyance, de couverture de frais de santé, de garantie sociale et d'indemnité en cas de révocation, qui ont été fixés en 2008 par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, puis approuvés par l'Assemblée Générale du 26 mai 2009. Ces engagements sont depuis restés inchangés et ont été renouvelés par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, dans des termes similaires, à l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Chaussade et conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce et aux recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations du 15 mars 2012. Ces engagements sont décrits ci-dessous.

### RETRAITE, PRÉVOYANCE ET COUVERTURE SANTÉ

La situation de M. Chaussade n'a pas évolué au cours de l'exercice 2013.

Il n'existe pas de régime de retraite supplémentaire spécifique mis en place au bénéfice du dirigeant mandataire social. Ainsi, M. Chaussade bénéficie des régimes collectifs de retraite supplémentaire applicables aux salariés de la Société et de certaines de ses filiales.

Il s'agit en premier lieu d'un régime collectif et obligatoire à cotisations définies relevant de l'article L. 441-1 du Code des assurances <sup>(1)</sup>. Il s'agit en second lieu, d'un régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies à caractère aléatoire <sup>(2)</sup>, relevant de l'article L.137-11 du Code de la Sécurité Sociale. Ce régime concerne les salariés dont la rémunération annuelle est supérieure à quatre fois le plafond annuel de la Sécurité sociale. Il prévoit le versement d'une rente égale à la somme des éléments annuels de rente calculés sur 2 % de la partie (désignée Tranche C) de la rémunération brute annuelle comprise entre quatre et huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale et de 4 % de la partie (désignée Tranche D) de la rémunération brute annuelle comprise entre huit et 36 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, l'augmentation des droits potentiels par année d'ancienneté dans le régime étant ainsi limité conformément au Code AFEP/MEDEF. Les droits au titre du régime à prestations définies sont calculés par année d'ancienneté dans le régime, sur un maximum de 10 années de présence dans le Groupe (lorsque la durée de dix années n'est pas atteinte, les droits correspondants sont calculés au prorata de la présence effective). Le montant de la rente pouvant être versée est toutefois plafonné à la somme de 30 % de la Tranche C et 40 % de la Tranche D, sur la base de la moyenne des 5 dernières rémunérations annuelles brutes globales (incluant fixe et variable), soit un plafond inférieur au plafond de 45% de la rémunération de référence prévu par le Code AFEP-MEDEF.

Au 31 décembre 2013, la rente de Monsieur Chaussade peut être estimée à 22 % de sa rémunération annuelle 2013 (incluant les rémunérations fixe et variable).

Au 31 décembre 2013, le montant des engagements de retraite provisionné dans les comptes consolidés en normes IFRS au profit de M. Chaussade s'élève à 7,1 millions d'euros (incluant la taxe sur les contributions employeurs) au titre des seuls régimes SUEZ ENVIRONNEMENT (contre 7,0 millions d'euros en 2012).

M. Chaussade bénéficie par ailleurs des régimes collectifs et obligatoires de prévoyance et de couverture des frais de santé en vigueur dans l'entreprise.

(1) Le régime à cotisations définies produit des droits certains qui s'acquièrent par la transformation de cotisations prélevées en points retraite calculés en fonction des cotisations versées annuellement. Ces cotisations sont de 4,196 % sur les revenus jusqu'au premier plafond de la sécurité sociale et de 7 % sur les revenus correspondant aux trois plafonds suivants.

(2) Le bénéfice du régime est conditionné à l'achèvement de la carrière au sein de l'entreprise.

**CONTRAT DE TRAVAIL ET INDEMNITÉ DE DÉPART EN 2013**

La situation de M. Chaussade n'a pas évolué au cours de l'exercice 2013.

M. Chaussade est titulaire d'un contrat de travail avec GDF SUEZ suspendu depuis le 23 juillet 2008. À l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur du Directeur Général, soumis à l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, le Conseil d'Administration du 7 février 2012, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations a considéré eu égard à l'ancienneté de M. Jean-Louis Chaussade au sein du Groupe – 35 ans – que le maintien de son contrat de travail était conforme à la position de l'AMF dans ses rapports successifs sur le gouvernement d'entreprise, relative au contrat de travail des mandataires sociaux dirigeants.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, et compte tenu du fait que le Directeur Général bénéficie d'un contrat de travail suspendu, le Conseil d'Administration avait, en 2012, confirmé le montant de l'indemnité de départ du Directeur Général due en cas de révocation à 15 mois de la rémunération brute globale, à l'identique de sa décision de 2008. La perception

de cette indemnité est soumise à des critères de performance conformément à la loi dite TEPA du 21 août 2007. Ces critères sont au nombre de trois : la croissance moyenne du chiffre d'affaires telle que prévue dans le plan à moyen terme (PMT) et mesurée sur la période allant de 2008 à l'année de la cessation de fonction (à conditions économiques similaires à celles prévalant au moment de l'élaboration du PMT) ; la croissance du cours de bourse de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY qui devra être égale ou supérieure à la croissance moyenne du CAC 40 et de l'indice DJ Eurostoxx Utilities du 22 juillet 2008 à la date de cessation de fonction ; et le ROCE (*Return on Capital Employed*) qui devra être supérieur au WACC (*Weighted Average Cost of Capital*) en moyenne sur cette même période. Si deux de ces critères devaient être atteints à la date de la décision de révocation, l'indemnité serait due à 100 %. L'indemnité serait due à 50 %, si un seul de ces critères devait être atteint. En ce qui concerne la part variable comprise dans la rémunération brute globale servant de base au calcul de l'indemnité de départ, elle est égale à la moyenne des parts variables des deux années précédant l'année de la décision de révocation.

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Dirigeants mandataires sociaux								
CHAUSSADE Jean-Louis	Avec GDF SUEZ							
Directeur Général et administrateur	Management Company,							
	suspendu pendant la durée du mandat social au sein de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY <sup>(a)</sup>							
			X		X			X
Date début mandat : 23/07/2008								
Date fin mandat : au terme de son mandat d'administrateur, soit à l'AG 2016 statuant sur l'exercice 2015					15 mois de la rémunération brute globale			

(a) Au titre de son contrat de travail soumis au régime des conventions collectives en vigueur chez GDF SUEZ, le Directeur Général dispose d'un préavis de 6 mois.

### ➔ Actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social

En 2013, le Directeur Général s'est vu attribué 60 000 actions de performance (pouvant être porté à un nombre maximum de 72 000 actions de performance en cas de surperformance) dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance autorisé par le Conseil d'Administration du 27 mars 2013.

Les informations sur les plans d'options et d'actions de performance figurent de manière détaillée à la section 15.1.4 du présent Document de Référence.

### 15.1.2 Rémunération des membres du Comité de Direction

Le Comité de Direction est composé, depuis juin 2013, de neuf membres, contre huit membres auparavant.

L'ensemble des membres du Comité de Direction en fonction au 31 décembre 2013 (se reporter à la section 14.1.3 du présent document), y compris le Directeur Général, ont perçu en 2013 une rémunération brute globale de 5 815 241 euros.

Le tableau ci-dessous distingue pour les trois dernières années, les parts fixes et parts variables (montants en euros) versées aux membres du Comité de Direction. Il n'inclut pas la valorisation des actions de performance attribuées par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

Année de versement	Total parts fixes	Total parts variables	Total rémunérations
2011	3 027 761	2 383 177	5 410 938
2012	3 035 167	1 688 359	4 723 526
2013	3 449 367	2 365 874	5 815 241

Aux rémunérations détaillées ci-dessus, s'ajoute un montant lié à l'intéressement et à la participation qui s'est élevé globalement pour l'ensemble du Comité de Direction à 48 219 euros versés en 2013 au titre de 2012. Ce montant était de 55 501 euros en 2012 au titre de 2011.

### 15.1.3 Rémunération des administrateurs

La rémunération des administrateurs (hors le Directeur Général) n'est constituée que des jetons de présence.

Les éléments relatifs à la rémunération de M. Gérard Mestrallet, Président Directeur Général de GDF SUEZ, sont décrits dans le Document de Référence du Groupe GDF SUEZ. M. Mestrallet ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY ni aucun jeton de présence.

M. Jean-Louis Chaussade, Directeur Général de la Société, ne perçoit aucun jeton de présence au titre de son mandat d'administrateur de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

Concernant Mmes Valérie Bernis, Penelope Chalmers Small et Isabelle Kocher et MM. Jean-François Cirelli, Alain Chaigneau, et Jérôme Tolot, ils sont mandataires sociaux ou salariés du Groupe GDF SUEZ et ont été nommés administrateurs de la Société sur proposition de GDF SUEZ. À ce titre, ils n'ont pas perçu en 2013 de jeton de présence au titre de leur mandat d'administrateur de la Société.

Le montant maximum de l'enveloppe globale des jetons de présence est de 450 000 euros depuis l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 20 mai 2010.

La répartition des jetons de présence est effectuée selon les règles suivantes :

- Une part de 255 000 euros allouée au Conseil d'Administration se répartissant en :

- 175 000 euros de partie fixe, soit 15 000 euros par administrateur (hors représentants du Groupe GDF SUEZ), 20 000 euros pour les Présidents des Comités Nominations et Rémunérations et Éthique et Développement Durable, et 30 000 euros pour l'administrateur assurant la présidence du Comité d'Audit et des Comptes, à laquelle s'ajoute une part fixe additionnelle d'environ 15 000 euros prélevée sur le solde non attribué des parts variables décrites ci-dessous et répartie à parts égales entre les administrateurs percevant des jetons de présence ; et
- un maximum de 80 000 euros de part variable attribuée en fonction de la présence des administrateurs aux séances du Conseil.
- Une part maximum de 195 000 euros pour les différents Comités, étant précisé que le montant alloué à chaque administrateur par séance est identique quel que soit le Comité et qu'il dépend de l'assiduité des administrateurs aux différents Comités.

Il ressort de ces règles de répartition que la part variable liée à la participation des administrateurs aux séances du Conseil et des Comités est supérieure à la part fixe annuelle qui leur est attribuée.

Au titre de l'exercice 2013, dix administrateurs ont perçu des jetons de présence, y compris M. Patrick Ouart jusqu'au 22 juillet 2013.

Depuis la fin du Pacte d'actionnaires, les administrateurs nommés sur proposition de GDF SUEZ sont éligibles à percevoir des jetons de présence mais le Conseil d'administration du 30 juillet 2013 a pris acte de leur accord pour ne pas en percevoir jusqu'à la fin de l'exercice 2013.

Le tableau ci-dessous présente les jetons de présence alloués aux administrateurs, calculés conformément aux règles rappelées ci-dessus.

Membre du Conseil	Jetons de présence 2012 <sup>(a)</sup>	Jetons de présence 2013 <sup>(a)</sup>
Gérald Arbola	34 849,85 €	33 917,99 €
Nicolas Bazire	47 882,88 €	61 775,13 €
Gilles Benoist	32 214,71 €	37 013,23 €
Harold Boël <sup>(b)</sup>	33 960,96 €	29 679,89 €
Delphine Ernotte Cunci <sup>(c)</sup> , Présidente du Comité Éthique et Développement Durable	32 425,68 €	60 584,66 €
Lorenz d'Este, Président du Comité des Nominations et des Rémunérations	54 771,77 €	53 251,32 €
Patrick Quart <sup>(d)</sup>	26 944,44 €	12 071,43 €
Guillaume Pepy, Président du Comité d'Audit et des Comptes	64 545,80 €	69 441,80 €
Olivier Pirotte <sup>(e)</sup>	53 295,80 €	54 441,80 €
Amaury de Sèze	34 564,56 €	37 822,75 €
Ezra Suleiman <sup>(f)</sup>	34 057,06 €	-
<b>TOTAL</b>	<b>449 513,51 €</b>	<b>450 000,00 €</b>

<sup>(a)</sup> Montants bruts avant, le cas échéant, prélèvement forfaitaire obligatoire, prélèvements sociaux ou retenue à la source. Les jetons de présence relatifs au second semestre 2012 ont été versés en février 2013 ; les jetons de présence relatifs au second semestre 2013 ont été versés en janvier 2014.

<sup>(b)</sup> Les jetons de présence ont été versés à la société SOFINA.

<sup>(c)</sup> Delphine Ernotte Cunci a été nommée en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 et a été désignée Présidente du Comité Éthique et Développement Durable à compter du second semestre 2012.

<sup>(d)</sup> Patrick Quart a démissionné de son mandat d'administrateur à compter du 22 juillet 2013.

<sup>(e)</sup> Les jetons de présence ont été versés à la Société Groupe Bruxelles Lambert.

<sup>(f)</sup> Le mandat d'administrateur d'Ezra Suleiman a pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012.

### 15.1.4 Plans de rémunération long terme

#### POLITIQUE GÉNÉRALE D'ATTRIBUTION

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a poursuivi en 2013 la politique de rémunération long terme de la Société, basée sur l'attribution d'actions de performance (la Société ayant renoncé en 2012 à l'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions) ou d'un versement en numéraire, soumis à l'atteinte de conditions de performance appréciées sur plusieurs exercices. L'objectif de la rémunération long terme, qui est attribuée au cours du 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice, est d'associer au développement futur de l'entreprise et à la création de valeur, de fidéliser et de reconnaître la performance de certaines catégories de salariés ou mandataires sociaux :

- les cadres dirigeants et supérieurs (« Top Executives »), y compris les membres du Comité de Direction et du Comité Exécutif, ainsi que des cadres à haut potentiel et des experts (« Bénéficiaires A ») ; et,
- des salariés particulièrement performants et ne rentrant pas dans les catégories susvisées (« Bénéficiaires B »).

La rémunération variable long terme attribuée aux Bénéficiaires B et aux Bénéficiaires A hors Top Executives, est soumise à l'atteinte d'une condition de performance interne (liée aux résultats financiers du Groupe). La rémunération variable long terme attribuée aux Top Executives est quant à elle soumise à une condition de performance interne et, cumulativement, à une condition de performance externe

(liée à la performance relative du cours de bourse de la Société) pour une part croissante des actions attribuées en fonction du niveau hiérarchique du bénéficiaire. Ces conditions de performance sont appréciées sur une période de plusieurs exercices.

#### POLITIQUE D'ATTRIBUTION AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La rémunération globale du Directeur Général comprend un élément à long terme qui peut prendre la forme d'attribution d'actions de performance ou d'un versement en numéraire. La Société a renoncé en 2012 à l'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions.

Concernant les attributions d'options d'achat d'actions ou d'actions de performance réalisées depuis 2009 par la Société, la totalité des options ou des actions de performance dont le Directeur Général a bénéficié est soumise à l'atteinte de conditions de performance. Par ailleurs, l'intégralité de la rémunération long terme qui pourrait être attribuée au Directeur Général dans le futur serait également soumise à des conditions de performance pluriannuelles.

La loi n° 2006-1770 du 30 décembre 2006 pour le développement de la participation et de l'actionnariat salarié et portant diverses dispositions d'ordre économique et social (dite « Loi Balladur ») impose des restrictions à la libre disponibilité des actions résultant de la levée d'options et des actions de performance consenties aux mandataires sociaux à l'occasion des plans d'attribution mis en œuvre à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2007.



Conformément aux dispositions des articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a décidé que M. Chaussade conservera pendant la durée de son mandat 25 % des actions issues de la levée des options et des actions de performance attribuées au titre des différents plans mis en place par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY jusqu'à atteinte de 150 % du salaire annuel fixe. Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, n'a pas fixé un pourcentage du nombre d'actions de performance livrées au Directeur Général, que celui-ci devrait acquérir sur le marché lorsque les actions de performance deviendraient disponibles (soit au terme de la période de conservation). Il a en effet estimé que l'objectif visé par les recommandations du Code AFEP-MEDEF de détention d'un nombre important et croissant d'actions de la Société par le Directeur Général était atteint du fait de l'existence de l'obligation de conservation mentionnée ci-dessus.

Par ailleurs, pour les attributions d'actions de performance qui seraient effectuées sur la base de l'autorisation de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, actuellement en cours, le nombre d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne pourrait dépasser 5 % des attributions effectuées.

Le Conseil d'Administration s'assure également que la valeur (selon la norme IFRS 2) des actions de performance attribuées au Directeur Général au cours d'un exercice ne représente pas un pourcentage excessif de sa rémunération totale (y compris la valeur des actions de performance).

En application du Code de bonne conduite relatif à la prévention de l'utilisation d'informations privilégiées et aux opérations sur titres, adopté le 28 juin 2012 par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Directeur Général ne peut procéder à des opérations sur les titres de la Société, y compris céder des actions issues de levées d'options d'achat d'actions ou d'attributions d'actions de performance dès

lors qu'il détient une information privilégiée et pendant les périodes d'abstention suivante :

- une période de 30 jours précédant la publication des résultats annuels et semestriels de la Société, jusqu'au surlendemain de ladite publication ; et
- une période de 15 jours précédant la publication des résultats des 1<sup>er</sup> et 3<sup>e</sup> trimestres de la Société, jusqu'au surlendemain de ladite publication.

Le Directeur Général s'interdit enfin formellement de recourir à des opérations de couverture portant sur les actions de performance ou les options d'achat ou de souscription d'actions qu'il reçoit de la Société.

#### PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Au 31 décembre 2013, le nombre d'options d'achat d'actions en circulation était de 4 416 701, représentant 0,87 % du capital social de la Société en cas d'exercice de la totalité des options. La Société n'a jamais mis en place de plan d'options de souscription d'actions. Toutes les options en circulation sont hors la monnaie au 31 décembre 2013 (cours de clôture de l'action SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY au 31 décembre 2013 : 13,025 euros).

Conformément à la politique de rémunération long terme de la Société, il n'a pas été mis en place de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions depuis décembre 2010.

Concernant le plan d'options d'achat d'actions mis en place par le Conseil d'Administration le 17 décembre 2009, le Conseil d'Administration a constaté le niveau d'atteinte des conditions de performance prévues par ce plan. En conséquence, les membres du Comité de Direction et du Comité Exécutif d'une part et les autres bénéficiaires d'autre part ne pourront exercer respectivement que 30 % et 50 % des options initialement acquises (le prix d'exercice étant de 15,49 euros).

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES AU MANDATAIRE SOCIAL EN 2013

Plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
<b>Jean-Louis CHAUSSADE</b> Aucune option n'a été attribuée au mandataire social par la Société (ou GDF SUEZ) au cours de l'exercice 2013.					

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES PAR LE MANDATAIRE SOCIAL EN 2013

Plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
<b>Jean-Louis CHAUSSADE</b> Le mandataire social n'a levé aucune option de souscription ou d'achat d'actions de la Société (ou de GDF SUEZ) au cours de l'exercice 2013.		

**OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS**

	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan
Options consenties, durant l'exercice 2013, par la Société et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de la Société et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)			Sans objet – Pas d'attribution d'options en 2013
Options détenues sur la Société et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice 2013, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)			Sans objet – Pas de levée d'options en 2013

**SYNTHÈSE ET CARACTÉRISTIQUES DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2013**

	Plan 2009	Plan 2010
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale	26 mai 2009	26 mai 2009
Date du Conseil d'administration	17 décembre 2009	16 décembre 2010
Nature des options	Achat	Achat
Nombre total des actions pouvant être achetées	3 464 440	2 944 200
Dont par le dirigeant mandataire social	-	120 300
Nombre total de bénéficiaires	984	977
Point de départ d'exercice des options	17 décembre 2013	16 décembre 2014
Date d'expiration	16 décembre 2017	15 décembre 2018
Prix d'achat (en euros)	15,49	14,20
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2013	-	-
Nombre cumulé d'options annulées ou caduques	1 907 839	84 100
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2013	1 556 601	2 860 100

**PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE**

Au 31 décembre 2013, le nombre maximum d'actions de performance en circulation était de 3 084 202, représentant 0,60 % du capital social de la Société en cas d'acquisition de la totalité des actions de performance.

**Actions de performance attribuées en 2013**

Le Conseil d'Administration de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé dans sa séance du 27 mars 2013 la mise en œuvre d'un Plan d'attribution gratuite d'actions de performance et a fixé les principales caractéristiques de ce Plan, dont l'objectif est, comme pour les plans précédents, d'une part, d'associer les cadres dirigeants et supérieurs, ainsi que des cadres à haut potentiel et des

experts, au développement futur de l'entreprise et à la création de valeur (« Bénéficiaires A ») et, d'autre part, d'attribuer des actions de performance à des salariés particulièrement performants et ne rentrant pas dans les catégories susvisées (« Bénéficiaires B »).

Ce Plan concerne 1 773 bénéficiaires pour un nombre total de droits à l'attribution gratuite d'actions de performance attribuées s'élevant à 1 315 100. Afin d'encourager la surperformance, ce nombre total d'actions de performance attribuées est par ailleurs susceptible d'être porté à un maximum de 1 578 120 (soit 0,3 % du capital de la Société) sous réserve du dépassement de seuils concernant les conditions internes visées ci-dessous. Ce Plan comprend une période d'acquisition des droits comprise entre deux ans et quatre ans selon les pays et les bénéficiaires et, le cas échéant, une période de conservation de deux ans minimum.

L'attribution de ces actions de performance est soumise à une condition de présence et à des conditions de performance. Ces conditions de performance sont différentes en fonction du profil du bénéficiaire et sont plus exigeantes pour le mandataire social ainsi que pour les membres du Comité de Direction et du Comité Exécutif et les cadres dirigeants dits « Top Executives » du Groupe (soit 123 bénéficiaires) avec l'application des deux conditions cumulatives suivantes :

- une condition de performance de marché, portant sur la performance relative du cours de l'action SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY par rapport à la moyenne de la performance des indices CAC 40 et DJ Eurostoxx Utilities sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 27 février 2015 ;
- une condition de performance interne, portant sur le résultat net récurrent du Groupe cumulé sur 2013 et 2014 inclus.

Pour les 939 « Bénéficiaires B », l'ensemble des actions attribuées est soumis à une condition de performance interne portant sur l'EBITDA cumulé du Groupe au titre des exercices 2013 et 2014.

Pour les « Bénéficiaires A » non « Top Executives » (soit 711 bénéficiaires), les attributions sont soumises aux deux conditions de performance interne susvisées respectivement pour moitié.

La Société a par ailleurs mis en place un dispositif d'association des salariés aux performances de l'entreprise, conformément au Code AFEP-MEDEF et à l'article L.225-197-6 du Code de commerce, en date du 17 janvier 2013, sous la forme d'une attribution gratuite d'actions qui a bénéficié à plus de 79 000 salariés dans 32 pays.

#### ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EN 2013

	Plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Jean-Louis CHAUSSADE	2013	60 000 <sup>(a)</sup>	327 600 <sup>(a)</sup>	30 mars 2015	30 mars 2017	100 % des actions soumises à conditions de performance internes et externes <sup>(b)</sup>

(a) Pouvant être portées à 72 000 actions en cas de dépassement des seuils fixés pour les conditions de performance internes. La valorisation indiquée a été réalisée sur la base des 72 000 actions.

(b) L'intégralité des actions attribuées au mandataire social est soumise aux deux conditions de performance cumulatives suivantes :

une condition de performance interne, portant sur le Résultat Net Récurrent cumulé du Groupe en 2013 et 2014 ;

une condition de performance externe, portant sur la performance relative du cours de l'action SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY par rapport à la moyenne de la performance des indices CAC 40 et DJ Eurostoxx Utilities sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 27 février 2015.

#### ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Plan	Date d'acquisition	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
Jean-Louis CHAUSSADE	Plan GDF SUEZ du 12 novembre 2008	15 mars 2013	2 312 (soit 38,54 % de l'attribution initiale de 6 000 actions)	Actions livrées le 15 mars 2011. Période de conservation du 15 mars 2011 au 14 mars 2013

#### ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX

	Nombre total d'actions de performance attribuées	Plan
Actions de performance attribuées, durant l'exercice 2013, par la Société aux dix salariés non mandataires sociaux du Groupe (information globale)	138 600	27 mars 2013

## SYNTHÈSE ET CARACTÉRISTIQUES DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2013

	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2012	Plan 2013
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale	26 mai 2009	20 mai 2010	20 mai 2010	24 mai 2012
Date du Conseil d'administration	17 décembre 2009	16 décembre 2010	15 mars 2012	27 mars 2013
Nombre maximum d'actions de performance attribuées initialement	173 852	829 080	828 710	1 578 120
<i>Dont au dirigeant mandataire social</i>	<i>28 800</i>	<i>24 060</i>	<i>-</i>	<i>72 000</i>
Nombre de bénéficiaires	1 071	2 124	1 995	1 773
Date d'acquisition des actions				
<i>Pour les résidents fiscaux français</i>	<i>28 février 2012 <sup>(1)</sup></i>	<i>16 décembre 2014 <sup>(3)</sup></i>	<i>16 mars 2015 <sup>(5) (6)</sup></i>	<i>30 mars 2015 <sup>(9)</sup></i>
<i>Pour les résidents fiscaux hors de France</i>	<i>28 février 2014</i>	<i>16 décembre 2014</i>	<i>15 mars 2016</i>	<i>28 mars 2017</i>
Date de cessibilité des actions				
<i>Pour les résidents fiscaux français</i>	<i>28 février 2014</i>	<i>16 décembre 2016 <sup>(4)</sup></i>	<i>16 mars 2017 <sup>(7)</sup></i>	<i>30 mars 2017</i>
<i>Pour les résidents fiscaux étrangers</i>	<i>28 février 2014 <sup>(2)</sup></i>	<i>16 décembre 2014</i>	<i>15 mars 2016</i>	<i>28 mars 2017</i>
Nombre d'actions de performance annulées ou caduques	36 392	110 490	29 350	26 316
Nombre d'actions de performance définitivement acquises	83 072	39 790	150 <sup>(8)</sup>	
Actions de performance restantes au 31 décembre 2013	54 388	678 800	799 210	1 551 804

(1) S'applique également aux résidents fiscaux de Belgique, d'Espagne et d'Italie.

(2) Pour les résidents fiscaux d'Espagne et d'Italie la date de cessibilité est le 28 février 2015.

(3) La date d'acquisition pour les Bénéficiaires B résidents fiscaux français était fixée au 1<sup>er</sup> mars 2013.

(4) La date de cessibilité pour les Bénéficiaires B résidents fiscaux français est fixée au 1<sup>er</sup> mars 2015.

(5) S'applique également aux résidents fiscaux de Belgique, d'Espagne et d'Italie.

(6) La date d'acquisition pour les Bénéficiaires B résidents fiscaux de France, d'Espagne et d'Italie est fixée au 17 mars 2014.

(7) La date de cessibilité pour les Bénéficiaires B résidents fiscaux français est fixée au 17 mars 2016. Pour les Bénéficiaires B résidents fiscaux d'Espagne et d'Italie, la date de cessibilité est fixée au 17 mars 2017.

(8) Correspond à une livraison anticipée.

(9) S'applique également aux résidents fiscaux de Belgique et d'Espagne.

### 15.1.5 Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à chaque dirigeant mandataire social, soumis à l'avis des actionnaires

Le Code AFEP-MEDEF, tel que révisé en juin 2013, recommande de soumettre à l'avis des actionnaires, lors de l'Assemblée Générale, les éléments de la rémunération due ou attribuée à chaque dirigeant mandataire social de la Société au titre du dernier exercice clos.

En conséquence, il sera proposé aux actionnaires, lors de l'Assemblée Générale du 22 mai 2014, d'émettre un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration, et à Monsieur Jean-Louis Chaussade, Directeur Général.

#### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration (14<sup>e</sup> résolution)

Aucune rémunération n'est due ou n'a été attribuée par la Société à Monsieur Gérard Mestrallet au titre de l'exercice 2013.

**Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Jean-Louis Chaussade, Directeur Général**

Il est proposé à l'Assemblée Générale du 22 mai 2014 (15<sup>e</sup> résolution) d'émettre un avis sur les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Jean-Louis Chaussade, Directeur Général :

**Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013**

	Montants ou valorisation	Présentation
Rémunération fixe	750 000 euros	Il s'agit de la rémunération fixe brute au titre de l'exercice 2013. La rémunération fixe de M. Jean-Louis Chaussade est inchangée depuis 2009.
Rémunération variable annuelle	736 790 euros	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lors de sa réunion du 19 février 2014, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a arrêté la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2013 de M. Jean-Louis Chaussade, qui ressort à 736 790 euros, soit 98,2 % de la part fixe de sa rémunération (contre 648 854 euros au titre de l'exercice 2012) ;</li> <li>■ La rémunération variable de M. Jean-Louis Chaussade pouvait représenter entre 0 % et 145 % de la part fixe de sa rémunération et a été définie sur la base de critères quantitatifs relatifs à l'EBITDA, au « free cash-flow », au résultat net récurrent, au ROCE et sur des critères qualitatifs qui représentent 20 % dans la pondération globale de la part variable et qui sont relatifs au programme d'optimisation « COMPASS + », au succès de la mise en place de la nouvelle organisation de la Direction Générale, au déploiement de SUEZ ENVIRONNEMENT après le terme du Pacte d'actionnaires et à la mise en œuvre de plans d'actions en matière environnementale et éthique.</li> </ul>
Rémunération variable différée	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne bénéficie pas d'une rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	327 600 euros	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ M. Jean-Louis Chaussade s'est vu attribué 60 000 actions de performance par le Conseil d'Administration du 27 mars 2013 (en application de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 dans sa 28<sup>e</sup> résolution), le nombre d'actions pouvant être porté à un nombre maximum de 72 000 dans le cas où la condition de performance interne décrite ci-dessous était dépassée au-delà de certains seuils ;</li> <li>■ L'intégralité de ces actions de performance est soumise à deux conditions de performance cumulatives suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ une condition de performance interne, portant sur le Résultat Net Récurrent cumulé du Groupe en 2013 et 2014 ;</li> <li>■ une condition de performance externe, portant sur la performance relative du cours de l'action SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY par rapport à la moyenne de la performance des indices CAC 40 et DJ Eurostoxx Utilities sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 27 février 2015.</li> </ul> </li> <li>■ Le nombre maximum d'actions de performance attribuées au Directeur Général représente 0,014 % du capital social de la Société.</li> </ul>
Jetons de présence	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	15 459 euros	M. Jean-Louis Chaussade bénéficie d'un véhicule de fonction et de l'assurance garantie sociale des dirigeants.

**Éléments de la  
rémunération due ou  
attribuée au titre de  
l'exercice 2013**
**Montants ou  
valorisation Présentation**

Indemnité de départ	Aucun versement	<p>M. Jean-Louis Chaussade bénéficie d'une indemnité qui pourrait lui être versée en cas de révocation de son mandat de Directeur Général, d'un montant maximum de 15 mois de sa rémunération brute globale (part fixe + moyenne des 2 dernières rémunérations variables).</p> <p>Le versement de cette indemnité serait en outre soumis aux conditions de performance suivantes : la croissance moyenne du chiffre d'affaires telle que prévue dans le plan à moyen terme (PMT) et mesurée sur la période allant de 2008 à l'année de la cessation de fonction (à conditions économiques similaires à celles prévalant au moment de l'élaboration du PMT) ; la croissance du cours de bourse de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY qui devra être égale ou supérieure à la croissance moyenne du CAC 40 et de l'indice DJ Eurostoxx Utilities du 22 juillet 2008 à la date de cessation de fonction ; et le ROCE (<i>Return on Capital Employed</i>) qui devra être supérieur au WACC (<i>Weighted Average Cost of Capital</i>) en moyenne sur cette même période. Si deux de ces critères devaient être atteints à la date de la décision de révocation, l'indemnité serait due à 100 %. L'indemnité serait due à 50 %, si un seul de ces critères devait être atteint.</p> <p>Le renouvellement de cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 15 mars 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 dans sa 14<sup>e</sup> résolution.</p>
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne bénéficie pas d'indemnité de non-concurrence.
Régimes de prévoyance et frais de santé		M. Jean-Louis Chaussade bénéficie des régimes collectifs et obligatoires de prévoyance et de couverture des frais de santé en vigueur dans l'entreprise.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<p>■ M. Jean-Louis Chaussade bénéficie des régimes collectifs de retraite supplémentaire applicables aux salariés de SUEZ ENVIRONNEMENT : un régime collectif et obligatoire à cotisations définies relevant de l'article L. 441-1 du Code des assurances (pour lequel le montant des cotisations versées en 2013 s'est élevé à 4 781,20 euros) et un régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies à caractère aléatoire (soumis à la condition d'achèvement de la carrière au sein de l'entreprise) ;</p> <p>■ Au 31 décembre 2013, la rente de Monsieur Chaussade peut être estimée à cette date à 22 % de sa rémunération annuelle 2013 (fixe et variable) ;</p> <p>■ Le montant de la rente pouvant être versé est plafonné à la somme de 30 % de la Tranche C et 40 % de la Tranche D, sur la base de la moyenne des 5 dernières rémunérations annuelles brutes globales (fixe + variable) ;</p> <p>■ Le renouvellement de cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 15 mars 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 dans sa 14<sup>e</sup> résolution.</p>

## 15.2 Sommes provisionnées par la Société et ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages au profit des dirigeants

Le montant global des engagements de retraite provisionné dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 au bénéfice des membres du Comité de Direction s'élève à 12,5 millions d'euros (incluant la taxe sur les contributions employeurs) au titre des seuls régimes SUEZ ENVIRONNEMENT (contre 13,8 millions d'euros en 2012).

---

# 16

## FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

---

<b>16.1</b>	Mandats des membres du Conseil d'Administration	176
<b>16.2</b>	Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales	177
<b>16.3</b>	Comités du Conseil d'Administration	177
<b>16.4</b>	Rapport du Président du Conseil d'Administration établi conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce	178
<b>16.5</b>	Rapport des Commissaires aux comptes sur le Rapport du Président du Conseil d'Administration	192



## 16.1 Mandats des membres du Conseil d'Administration

Le tableau ci-dessous présente les dates de première nomination et d'expiration respectives des mandats des administrateurs actuels de la Société :

Nom et fonction	Date de première nomination	Date de début du mandat actuel	Date d'échéance du mandat
Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration <sup>(a)</sup>	5 décembre 2007	24 mai 2012	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015
Jean-Louis Chaussade, administrateur et Directeur Général <sup>(a)</sup>	5 décembre 2007	24 mai 2012	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015
Gérald Arbola, administrateur	15 juillet 2008	20 mai 2010	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013
Nicolas Bazire, administrateur	15 juillet 2008	19 mai 2011	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Gilles Benoist, administrateur	15 juillet 2008	20 mai 2010	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013
Valérie Bernis, administrateur	15 juillet 2008	19 mai 2011	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Harold Boël, administrateur	15 juillet 2008	24 mai 2012	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015
Alain Chaigneau, administrateur	15 juillet 2008	20 mai 2010	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013
Penelope Chalmers Small, administrateur	17 mars 2011	17 mars 2011	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013
Jean-François Cirelli, administrateur	15 juillet 2008	19 mai 2011	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Delphine Ernotte Cunci, administrateur	24 mai 2012	24 mai 2012	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015
Lorenz d'Este, administrateur	15 juillet 2008	19 mai 2011	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Isabelle Kocher, administrateur	7 février 2012	7 février 2012	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Patrick Ouart, administrateur	14 janvier 2010	24 mai 2012	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015
Guillaume Pepy, administrateur	15 juillet 2008	20 mai 2010	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013
Olivier Pirotte, administrateur	15 juillet 2008	19 mai 2011	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Amaury de Sèze, administrateur	15 juillet 2008	24 mai 2012	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015
Jérôme Tolot, administrateur	15 juillet 2008	20 mai 2010	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013

(a) MM. Gérard Mestrallet et Jean-Louis Chaussade ont été nommés respectivement Président du Conseil d'Administration et Directeur Général lors du Conseil d'Administration du 23 juillet 2008. Ils ont été confirmés dans ces fonctions par le Conseil d'Administration du 24 mai 2012, à la suite du renouvellement de leur mandat d'administrateur par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 puis le 30 juillet 2013, à la suite de la fin du Pacte d'actionnaire relatif à la Société. Par ailleurs, il est proposé à la prochaine Assemblée Générale de modifier les statuts de la Société afin de porter l'âge limite pour les fonctions du Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de 65 à 68 ans (ce qui est déjà la limite d'âge absolue prévue par les statuts), sans possibilité pour le Conseil d'Administration d'étendre cette durée.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, et afin d'éviter le renouvellement en bloc de l'ensemble du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2012 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration du 24 février 2010 avait décidé de mettre en œuvre un échelonnement du renouvellement des mandats des administrateurs. Ainsi, depuis 2010, l'ensemble des administrateurs a été renouvelé par tiers sur trois années consécutives. Le détail de la mise en œuvre de ce rééchelonnement est décrit dans le Rapport du Président du Conseil d'Administration inclus au chapitre 16.4 du présent Document de Référence.

Le mandat d'administrateur de Madame Penelope Chalmers Small et de Messieurs Gérald Arbola, Gilles Benoist, Alain Chaigneau,

Guillaume Pepy et Jérôme Tolot arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, le Conseil d'Administration du 26 mars 2014 a décidé de proposer aux actionnaires, lors de l'Assemblée Générale du 22 mai 2014, de renouveler les mandats de Madame Pénélope Chalmers Small et de Messieurs Gilles Benoist, Alain Chaigneau, Guillaume Pepy et Jérôme Tolot pour une durée de 4 ans, Monsieur Gérald Arbola n'ayant pas sollicité le renouvellement de son mandat. La nomination de Madame Ines Kolmsee en qualité d'administrateur sera également proposée à l'Assemblée Générale du 22 mai 2014.

Il est également rappelé que Monsieur Patrick Ouart a démissionné de son mandat d'administrateur à compter du 22 juillet 2013.

## 16.2 Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date du présent Document de Référence, de contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration, ainsi que le Directeur Général, à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales, prévoyant l'octroi d'avantages.

## 16.3 Comités du Conseil d'Administration

Conformément à l'article 15 des statuts de la Société, le Conseil d'Administration peut décider la création de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 23 juillet 2008, a décidé la création de quatre Comités : un Comité Stratégique, un Comité d'Audit et des Comptes, un Comité Éthique

et Développement Durable et un Comité des Nominations et des Rémunérations. Leurs missions respectives sont décrites dans le Règlement intérieur du Conseil d'Administration.

La composition de ces Comités, ainsi que leurs missions, est détaillée dans le Rapport du Président figurant au chapitre 16.4 du présent Document de Référence.

## 16.4 Rapport du Président du Conseil d'Administration établi conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce

Le présent rapport a été établi conformément à l'article L. 225-37 alinéa 6 et suivants du Code de commerce.

Dans une première partie (1), il présente la composition du Conseil d'Administration, l'application du principe de présence équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, les limitations de pouvoirs du Directeur Général, les principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux, le Code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère volontairement, ainsi que les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires

à l'Assemblée Générale et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Dans une seconde partie (2), il rend compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration le 19 février 2014, sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations pour la partie relative à la gouvernance d'entreprise et du Comité d'Audit et des Comptes pour la partie relative au contrôle interne et à la gestion des risques.

### 1. Gouvernance d'entreprise

SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY (ci-après, « SUEZ ENVIRONNEMENT » ou la « Société ») est une société anonyme à Conseil d'Administration soumise aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, ainsi qu'à ses dispositions statutaires.

Afin de compléter les dispositions légales et statutaires et de préciser les règles concernant le fonctionnement du Conseil d'Administration, les pouvoirs respectifs du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Conseil d'Administration, ainsi que la composition et les missions des Comités du Conseil, ce dernier s'est doté d'un Règlement intérieur en 2008, qui a été modifié en février 2012 puis en juillet 2013 (le « Règlement intérieur »). Une Charte de l'administrateur, qui précise les droits et les devoirs des administrateurs, a été adoptée et annexée au Règlement intérieur (la « Charte de l'administrateur »).

Les statuts de la Société ainsi que le Règlement intérieur, dont les éléments principaux sont décrits au chapitre 21.2 du Document de Référence, ainsi que la Charte de l'administrateur sont disponibles au siège social et consultables en ligne sur le site Internet de la Société ([www.suez-environnement.com](http://www.suez-environnement.com)).

La gouvernance de la Société a fait l'objet d'adaptations au cours du second semestre 2013, à la suite de la fin du Pacte d'actionnaires relatif à la Société, signé le 5 juin 2008 entre GDF SUEZ, Areva, Caisse des Dépôts et Consignations, CNP Assurances, Sofina, Groupe Bruxelles Lambert et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, modifié par un avenant en date du 18 décembre 2008 (ci-après, le « Pacte ») : démission d'un administrateur, revue de l'indépendance des administrateurs, adaptation du Règlement intérieur du Conseil d'Administration, modification de la composition des Comités du Conseil d'Administration. Ces différentes adaptations sont décrites dans le présent Rapport du Président.

#### 1.1 Composition du Conseil d'Administration

La composition du Conseil d'administration a évolué au cours de l'exercice 2013 consécutivement à la fin du Pacte d'actionnaires. Ainsi, le Conseil d'Administration est depuis le 22 juillet 2013 composé de 17 administrateurs, en raison de la démission de Monsieur Patrick Quart de son mandat d'administrateur.

Conformément au Pacte d'actionnaires, il était auparavant composé de 18 administrateurs : neuf désignés sur proposition de GDF SUEZ, deux désignés sur proposition de Groupe Bruxelles Lambert, un désigné sur proposition d'Areva, un désigné sur proposition de CNP Assurances, un désigné sur proposition de Sofina et quatre administrateurs indépendants.

En vertu des statuts, la durée du mandat d'administrateur est de 4 ans et chaque administrateur doit détenir au moins 2 000 actions de la Société.

Monsieur Jean-Louis Chaussade, Directeur Général, est le seul administrateur à exercer des fonctions exécutives au sein du Groupe.

En 2013, il n'y avait pas, au sein du Conseil d'Administration, d'administrateur représentant les salariés ou les salariés actionnaires. Afin d'assurer une représentation des salariés au sein du Conseil d'Administration, la Société avait décidé en 2008, sur une base volontaire et en accord avec les organisations syndicales, d'autoriser deux représentants du Comité d'Entreprise de SUEZ ENVIRONNEMENT SAS à assister aux réunions du Conseil d'Administration.

Lors de sa réunion du 16 janvier 2014, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale une modification des statuts de la Société, permettant la désignation d'administrateurs représentant les salariés, conformément à l'article L.225-27-1 du Code de commerce.

## **La composition du Conseil d'Administration est la suivante à la date du présent rapport :**

### **■ 9 administrateurs indépendants :**

Gérald Arbola, Nicolas Bazire, Gilles Benoist, Harold Boël, Delphine Ernotte Cunci, Lorenz d'Este, Guillaume Pepy, Olivier Pirotte et Amaury de Sèze

### **■ 7 administrateurs représentant GDF SUEZ, dont le Président du Conseil d'Administration :**

Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration, Valérie Bernis, Alain Chaigneau, Penelope Chalmers Small, Jean-François Cirelli, Isabelle Kocher et Jérôme Tolot

### **■ Le Directeur Général :**

Jean-Louis Chaussade

Le détail des mandats et fonctions des administrateurs est précisé au chapitre 14.1 du Document de Référence.

## **Échelonnement des renouvellements de mandats**

Dans le cadre d'une démarche de meilleure gouvernance et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 24 février 2010, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de mettre en place un échelonnement des renouvellements des mandats d'administrateurs par tiers afin d'éviter un renouvellement en bloc de l'ensemble du Conseil d'Administration lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2012 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et d'ainsi favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.

La mise en œuvre de ce rééchelonnement a débuté lors de l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 20 mai 2010 avec le renouvellement anticipé d'un tiers des membres du Conseil d'Administration et s'est poursuivie lors de l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 19 mai 2011 avec le renouvellement anticipé du deuxième tiers. Les mandats du troisième tiers des membres du Conseil d'Administration ont enfin été renouvelés à l'expiration de leur terme initial, soit lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012.

Six membres du Conseil d'administration verront ainsi leur mandat arriver à son terme lors de l'Assemblée Générale du 22 mai 2014.

Les informations relatives aux mandats des administrateurs sont précisées au chapitre 16.1 du Document de Référence.

## **Diversité et équilibre hommes/femmes**

Dans sa séance du 27 octobre 2010, le Conseil d'Administration, après recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a engagé une réflexion sur la diversification et, plus particulièrement sur l'équilibre hommes/femmes, au sein du Conseil. Cette réflexion s'est poursuivie lors des exercices suivants et a abouti :

- à la cooptation de Mme Penelope Chalmers Small par le Conseil d'Administration du 17 mars 2011 en remplacement de M. Dirk Beeuwsaert, cette cooptation ayant été ratifiée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2011 ;
- au renouvellement du mandat de Mme Valérie Bernis par l'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 2011 ;
- à la cooptation de Mme Isabelle Kocher par le Conseil d'Administration du 7 février 2012 en remplacement de M. Gérard Lamarche, cette cooptation ayant été ratifiée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 ;

- à la nomination de Mme Delphine Ernotte Cunci par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, en remplacement de M. Ezra Suleiman dont le mandat était arrivé à terme à l'issue de ladite Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration compte ainsi depuis 2012 quatre femmes, soit 23,5 % de ses membres. La Société respecte donc ainsi le 1<sup>er</sup> palier de 20 % à atteindre à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, prévu par la loi relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration, ainsi que la recommandation du Code AFEP-MEDEF en la matière.

Le Conseil d'Administration compte également en son sein quatre administrateurs de nationalité étrangère, soit 23,5 % de ses membres.

## **Indépendance des administrateurs**

S'agissant de la qualité d'indépendance de certains administrateurs (au sens du Code AFEP-MEDEF), elle a fait l'objet, suite à l'échéance du Pacte d'actionnaires intervenu en juillet 2013, d'une revue par le Comité des Nominations et des Rémunérations.

Pour effectuer cet examen, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est référé à la définition du Code AFEP-MEDEF qui considère qu'un « *administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement* » et a pris en compte l'intégralité des critères du Code susvisé, à savoir :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être (ou ne pas être lié à un) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - significatif de la Société ou du Groupe ;
  - ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans.

S'agissant des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou de sa société mère, ils peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la Société. Au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, il convient que le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations et des Rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Sur cette base, le Comité des Nominations et des Rémunérations a recommandé au Conseil d'Administration, qui l'a acté lors de sa séance du 30 juillet 2013, de :

- confirmer la qualification d'indépendance de quatre administrateurs : Mme Delphine Ernotte Cunci, MM. Nicolas Bazire, Lorenz d'Este et Guillaume Pepy ;
- qualifier MM. Gérald Arbola, Gilles Benoist, Harold Boël, Olivier Pirotte et Amaury de Sèze d'administrateurs indépendants. Le Conseil d'Administration les considérerait en effet jusqu'alors comme non indépendants, bien que représentant des actionnaires détenant une participation inférieure à 10 % du capital social de la Société, du seul fait de l'existence du Pacte. Prenant acte de la fin du Pacte, le Conseil d'Administration a décidé de les requalifier ;
- confirmer la qualification d'administrateurs non indépendants, d'une part, de M. Jean-Louis Chaussade, Directeur Général, et, d'autre part, de Mmes Valérie Bernis, Penelope Chalmers Small et Isabelle Kocher et MM. Gérard Mestrallet, Président, Alain Chaigneau, Jean-François Cirelli, et Jérôme Tolot, en tant que représentants de GDF SUEZ, qui détient 35,68 % du capital social de la Société.

Ces qualifications ont été confirmées par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, à l'occasion de la revue du présent Rapport. Conformément au Code AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, le Conseil d'Administration a apprécié le caractère significatif des relations d'affaires entretenues par la Société (et ses filiales) avec les sociétés (et leurs filiales) auxquelles les administrateurs sont liés. Les relations d'affaires entretenues entre le Groupe et les sociétés (et leurs filiales) dans lesquelles les administrateurs répondant à l'ensemble des autres critères d'indépendance exercent un mandat de direction ou d'administration n'ont ainsi pas été qualifiées de

significatives au regard de la proportion non significative du chiffre d'affaires réalisé entre le Groupe et lesdites sociétés.

Le Conseil d'Administration est donc composé de 53 % d'administrateurs indépendants, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF.

#### Charte de l'administrateur

La Charte de l'administrateur, annexée au Règlement intérieur du Conseil d'Administration, comporte les lignes directrices auxquelles chacun des administrateurs doit adhérer, afin de lui permettre d'exercer pleinement leurs compétences, d'assurer l'entière efficacité de leur contribution individuelle, dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

La Charte rappelle ainsi que chaque administrateur doit agir dans l'intérêt social de la Société et doit représenter l'ensemble des actionnaires. Elle rappelle également les principes d'indépendance, de devoirs d'expression, de loyauté, de réserve, d'obligation de confidentialité, de professionnalisme et d'implication, ainsi que de collégialité et d'efficacité des travaux du Conseil.

Par ailleurs, la Charte de l'administrateur prévoit que tout administrateur doit informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, même potentiel, dans lequel il pourrait être, directement ou indirectement, impliqué. Dans le cas où un administrateur ne peut éviter d'être en situation de conflit d'intérêts, il s'abstient de participer aux débats, ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a également adopté en juin 2012 un Code de bonne conduite relatif à la prévention de l'utilisation d'informations privilégiées et aux opérations sur titres, dont les principales dispositions sont précisées au chapitre 14.2 du Document de Référence.

## 1.2 La Direction Générale

### 1.2.1 MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Le Conseil d'Administration du 23 juillet 2008 a opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, dont les missions respectives sont clairement définies aux termes des statuts de la Société et du Règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Le choix de la dissociation des fonctions et les nominations de MM. Gérard Mestrallet et Jean-Louis Chaussade, respectivement en qualité de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, ont été confirmés par le Conseil d'Administration du 24 mai 2012 à la suite du renouvellement de leur mandat d'administrateur par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 puis par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 30 juillet 2013, à la suite du terme du Pacte d'actionnaires.

### 1.2.2 ATTRIBUTIONS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions légales et à l'article 3 du Règlement intérieur, le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

### 1.2.3 LIMITATION DES POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve (i) de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil d'Administration, et (ii) des limitations de pouvoirs internes.

À cet égard, le Règlement intérieur définit les limitations de pouvoirs du Directeur Général, qui sont résumées ci-après.

- Le Directeur Général doit soumettre à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration :
  - les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe ou de modifier sa structure financière, son périmètre, ses activités ou son profil de risques. Sont notamment considérées comme significatives : les opérations représentant un montant d'engagement supérieur à 350 millions d'euros et les traités, transactions et compromis en cas de litige, dans la mesure où le montant est supérieur à 100 millions d'euros ;
  - les opérations se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.



- En outre, lors de sa séance du 24 septembre 2013, le Conseil d'Administration a précisé, dans le contexte de la fin du Pacte d'actionnaires, que toute opération d'acquisition, d'investissement ou de cession de plus de 100 millions d'euros (autres que des opérations de maintenance) et les opérations « standard » de financement, auprès d'établissements bancaires ou sur le marché obligataire, pour un montant supérieur à 700 millions d'euros devraient faire l'objet d'une approbation préalable du Conseil d'Administration. Le Conseil a également décidé de faire le point sur ces questions avant la fin de 2014, pour apprécier le fonctionnement du dispositif et l'opportunité d'y apporter des modifications ;
- Par ailleurs, le Directeur Général est autorisé à donner des cautions, avals et garanties pour un montant total annuel maximum de 500 millions d'euros, assorti d'une sous-limite par opération de 100 millions d'euros. Au-delà de ce double plafond, le Directeur Général doit solliciter l'autorisation préalable du Conseil d'Administration ;

- Le Directeur Général consulte le Comité des Nominations et des Rémunérations avant toute nomination à une fonction au sein du Comité de Direction, ainsi que sur toute question de rémunération concernant ces personnes. Lors de mouvements affectant les membres du Comité de Direction, le Directeur Général consulte le Président du Comité, préalablement à toute décision, et avant même d'avoir engagé le processus de remplacement et de consultation des intéressés.

Pour mener à bien sa mission, le Directeur Général est assisté d'un Comité de Direction composé de neuf membres dont les biographies sont détaillées en section 14.1.3 du Document de Référence et consultable sur le site Internet de la Société ([www.suez-environnement.com](http://www.suez-environnement.com)), et d'un Comité Exécutif, composé des neuf membres du Comité de Direction et des 12 principaux responsables de *Business Units* et des fonctions supports, dont la composition détaillée est accessible sur le site Internet de la Société ([www.suez-environnement.com](http://www.suez-environnement.com)).

## 1.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés

### 1.3.1 FONCTIONNEMENT ET TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration dispose d'un Règlement intérieur qui, au-delà des dispositions légales et statutaires, définit notamment les règles concernant la composition, le rôle et les pouvoirs du Conseil d'Administration et de ses Comités. Les principaux éléments du Règlement intérieur concernant le fonctionnement du Conseil d'Administration sont décrits en section 21.2.2.1 du présent Document de Référence.

Le Règlement intérieur a été initialement adopté par le Conseil d'Administration du 23 juillet 2008 à l'occasion de l'introduction en bourse de la Société. Ce Règlement intérieur a été modifié par le Conseil lors de sa réunion du 7 février 2012. En effet, il a alors été décidé, dans une perspective de bonne gouvernance de la Société, de mettre à jour le Règlement intérieur, afin notamment de renforcer la mission des Comités et en particulier celle du Comité d'Audit et des Comptes, d'actualiser et clarifier certaines dispositions relatives au fonctionnement du Conseil d'Administration et les limitations de pouvoirs du Directeur Général et enfin, d'instaurer une Charte de l'administrateur ayant pour objet de rappeler les conditions d'exercice par les administrateurs de leurs missions, leur contribution aux travaux du Conseil et des Comités, les droits et moyens conférés aux administrateurs, ainsi que les règles de confidentialité, d'indépendance, d'éthique et d'intégrité inhérentes à leurs fonctions (se référer au paragraphe 1.1 du présent Rapport). Le Règlement intérieur a également été mis à jour le 30 juillet 2013, afin de prendre en compte la fin du Pacte intervenue le 22 juillet 2013.

#### Activité du Conseil d'Administration en 2013

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt du Groupe l'exige. En 2013, le Conseil s'est réuni huit fois (dont deux réunions le jour de l'Assemblée Générale des actionnaires et hors séminaire stratégique des administrateurs mentionné ci-dessous) avec un taux de présence des membres du Conseil de 92,2 % (88,3 % en 2012).

Les principales questions traitées ont porté sur la marche des affaires, la situation financière et les résultats (examen des résultats annuels, semestriels et trimestriels, analyse des prévisions de résultats), la situation de financement du Groupe (dettes, trésorerie disponible, émission d'obligations), le renouvellement du programme

de rachat de titres, la gouvernance (modification de la composition du Conseil d'Administration et des Comités, mise à jour du Règlement intérieur), l'adhésion au Code AFEP-MEDEF révisé, la mise en place d'un plan d'actions de performance, ainsi que les impacts de la fin du Pacte d'actionnaires.

Enfin, le Conseil a renouvelé l'enveloppe annuelle conférée au Directeur Général en matière de cautions, avals et garanties et approuvé des projets de garanties d'un montant supérieur au seuil d'autorisation du Directeur Général. Il a enfin fait régulièrement le point sur les travaux conduits par ses quatre Comités.

#### Évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités

Dans le cadre des travaux menés par le Conseil d'Administration, afin d'améliorer sa composition, son fonctionnement, son organisation et ses relations avec les Comités, des questionnaires individuels d'auto-évaluation relatifs à la composition et au fonctionnement du Conseil d'Administration, aux relations entre le Conseil et les Comités et à la composition et au fonctionnement de chacun des Comités ont été envoyés à chaque administrateur en décembre 2012. Ce questionnaire était plus approfondi que lors de l'évaluation précédente menée en 2011 et prenait en compte le questionnaire type diffusé par l'AFEP et le MEDEF. Les réponses apportées par les administrateurs à ce questionnaire ont été présentées au Comité des Nominations et des Rémunérations le 27 mars 2013. Au terme de cette nouvelle autoévaluation, les administrateurs se sont déclarés globalement satisfaits du travail effectué par le Conseil et ses Comités. Ils ont néanmoins souhaité que la composition du Conseil évolue, avec comme objectif une diversité accrue du profil des administrateurs (mixité, origine et expérience), une réduction de leur nombre et une augmentation de la proportion d'administrateurs indépendants. Ils ont également indiqué que le niveau d'information du Conseil était satisfaisant. Ils ont marqué leur intérêt pour le séminaire d'une journée consacré à la stratégie du Groupe (incluant une visite de site) mis en place en 2011 et ont recommandé de poursuivre ce type de réunion. En ce qui concerne les Comités, les administrateurs ont noté que les points d'amélioration soulevés lors de la précédente évaluation avaient bien été pris en compte. Les administrateurs ont néanmoins indiqué souhaiter consacrer plus de temps à l'analyse des prises de risques/engagements du Groupe

et que soit maintenu un niveau d'information élevé concernant les projets d'investissement et de désinvestissement.

Suite à cette évaluation, différentes actions ont été mises en œuvre. Ainsi, un nouveau séminaire d'une journée consacré à la stratégie du Groupe (incluant une visite du centre de traitement de déchets de Villers Saint Paul) a été organisé en 2013. Les administrateurs ont revu, au cours de ce séminaire, les développements concernant les principaux axes stratégiques, le plan à moyen terme du Groupe et les projets d'investissements et de désinvestissements envisagés, le Comité stratégique ayant approfondi ces thèmes en amont du séminaire. Par ailleurs, les pratiques d'information systématique du Conseil d'Administration par la Direction Générale sur la marche des affaires, sur les perspectives, les projets et les opérations

envisagées ont été confortées. Enfin, dans la perspective de l'Assemblée Générale de 2014 et de l'arrivée à terme de six mandats d'administrateurs, le Comité des Nominations et des Rémunérations a entamé une réflexion sur l'évolution de la composition du Conseil d'Administration.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF sur l'évaluation de son fonctionnement par le Conseil, une nouvelle démarche formalisée d'auto-évaluation a été lancée. De nouveaux questionnaires d'auto-évaluation ont été revus par le Comité des Nominations et des Rémunérations lors de sa réunion du 10 décembre 2013. Les résultats de cette autoévaluation seront analysés par le Comité des Nominations et des Rémunérations et présentés au Conseil d'Administration au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2014.

### 1.3.2 Les Comités spécialisés

Le Conseil d'Administration est assisté par quatre Comités : le Comité d'Audit et des Comptes, le Comité des Nominations et des Rémunérations, le Comité Stratégique et le Comité Éthique et Développement Durable.

Le Règlement intérieur et, jusqu'en juillet 2013, le Pacte d'actionnaires fixent les règles de composition, ainsi que les missions de chacun des Comités.

Chacune des séances de ces différents Comités a fait l'objet d'un compte rendu en Conseil d'Administration et, le cas échéant, dans les domaines de compétence du Conseil d'Administration, de recommandations de décision.

#### Le Comité d'Audit et des Comptes

##### Composition

La composition du Comité d'Audit et des Comptes est restée inchangée au cours de l'exercice 2013. Il est ainsi composé de cinq membres : M. Guillaume Pepy, Président, Mmes Delphine Ernotte Cunci et Isabelle Kocher, MM. Olivier Pirotte et Nicolas Bazire.

Mme Delphine Ernotte Cunci, MM. Guillaume Pepy, Nicolas Bazire et Olivier Pirotte étant qualifiés d'administrateurs indépendants, le Comité est ainsi composé de 80 % d'administrateurs indépendants, dont le Président, en ligne avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Comme décrit dans les biographies des membres du Comité d'Audit et des Comptes, détaillées dans le chapitre 14 du Document de Référence, tous les membres du Comité ont une compétence financière et/ou comptable en raison de leur formation ou fonctions, au sens de l'article L. 823-19 du Code de commerce. En effet, Mme Ernotte Cunci et MM. Bazire et Pepy occupent des fonctions de Direction dans de grandes entreprises. Mme Kocher et M. Pirotte sont quant à eux Directeurs Financiers de sociétés cotées.

Le Comité a la faculté de demander l'assistance d'experts extérieurs.

##### Missions

Le Comité d'Audit et des Comptes est chargé d'aider 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 du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés. Le Comité formule tous avis et recommandations au Conseil d'Administration dans les domaines décrits ci-dessous.

Le Comité reçoit du Conseil d'Administration notamment les missions mentionnées ci-après, qui sont conformes aux missions définies pour le Comité d'Audit par l'ordonnance du 8 décembre 2008. En outre, la Société se réfère au rapport du groupe de travail sur le Comité d'Audit publié par l'AMF le 22 juillet 2010.

#### ■ En ce qui concerne les comptes, le Comité :

- assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- procède à l'examen préalable et donne son avis sur les projets de comptes annuels et intermédiaires, de Rapport d'activité et de résultat, de tous comptes (y compris prévisionnels) établis pour les besoins d'opérations spécifiques significatives et de communiqués financiers importants, avant que le Conseil d'Administration en soit saisi ou avant leur publication ;
- examine la pertinence et la permanence des principes et règles comptables utilisés dans l'établissement des comptes sociaux et consolidés et prévient tout manquement éventuel à ces règles ;
- se fait présenter l'évolution du périmètre des sociétés consolidées et reçoit, le cas échéant, toutes explications nécessaires ;
- entend, lorsqu'il l'estime nécessaire, les Commissaires aux comptes, la Direction Générale, la Direction Financière, l'audit interne ou toute autre personne du management ; ces auditions peuvent avoir lieu, le cas échéant, hors la présence des membres de la Direction Générale ;
- veille à la qualité des procédures permettant le respect des réglementations boursières ;
- est informé annuellement de la stratégie financière et des conditions des principales opérations financières du Groupe ;
- est informé périodiquement de la situation fiscale du Groupe.

#### ■ En ce qui concerne le contrôle externe de la Société, le Comité :

- assure le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes de la Société ;
- conduit la procédure de sélection lors de la nomination ou du renouvellement des Commissaires aux comptes en prenant connaissance des offres des différents cabinets pressentis, formule un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal et soumet au Conseil d'Administration sous forme de recommandation le résultat de cette sélection ; il examine par ailleurs les questions relatives à l'éventuelle révocation des Commissaires aux comptes ;



- supervise les règles de recours aux Commissaires aux comptes pour des travaux autres que le contrôle des comptes et, plus généralement, veille au respect des principes garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- pré-approuve toute mission confiée aux Commissaires aux comptes en dehors de l'audit légal des comptes, au-dessus d'un montant d'honoraires qu'il fixe ;
- examine chaque année avec les Commissaires aux comptes les montants des honoraires d'audit versés par la Société et son Groupe aux entités des réseaux auxquels appartiennent les Commissaires aux comptes, leurs plans d'intervention, les conclusions de ceux-ci et leurs recommandations ainsi que les suites qui leur sont données ;
- arbitre, le cas échéant, des points de désaccord entre les Commissaires aux comptes et la Direction Générale susceptibles d'apparaître dans le cadre de ces travaux.
- En ce qui concerne le contrôle et l'audit internes de la Société, le Comité :
  - assure le suivi de l'efficacité et de la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne du Groupe ;
  - examine avec les responsables de l'audit interne les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'audit interne, les conclusions de ces interventions et actions et les recommandations et suites qui leur sont données, le cas échéant, hors la présence des membres de la Direction Générale ;
  - est informé par la Direction Générale, ou toute autre voie, de toutes réclamations de tiers ou toutes informations internes révélant des critiques sur les documents comptables ou les procédures de contrôle interne de la Société, ainsi que des procédures mises en place à cette fin et des remèdes à ces réclamations ou critiques ;
  - confie à l'audit interne toute mission qu'il jugerait nécessaire.
- En ce qui concerne les risques et engagements, le Comité :
  - assure le suivi de l'efficacité et de la qualité des systèmes et procédures retenus pour évaluer et gérer les risques ;
  - prend connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie, et des engagements et risques significatifs du Groupe ;
  - est informé régulièrement des principaux litiges du Groupe.

## Activité 2013

Le Comité d'Audit et des Comptes s'est réuni sept fois en 2013 avec un taux de présence de 91 %. Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Comité s'est systématiquement réuni au plus tard deux jours avant la réunion du Conseil d'Administration pour procéder à l'examen des comptes. Par ailleurs, les dossiers du Comité sont envoyés aux membres du Comité plusieurs jours avant la réunion du Comité.

Les principaux sujets abordés par le Comité ont été les suivants : l'examen des comptes annuels au 31 décembre 2012, des comptes semestriels au 30 juin 2013, des résultats trimestriels et des communiqués de presse y afférents, la situation du financement et de la dette, l'analyse de l'évolution des liens avec GDF SUEZ dans le cadre de la fin du Pacte d'actionnaires, notamment l'examen de l'avenant à la convention de licence de marque et de l'accord de transition dans le domaine des achats externes, ainsi que la revue des plafonds de délégation dans le contexte de la déconsolidation.

Les Commissaires aux comptes ont présenté au Comité les points essentiels des résultats de la Société et les principales options comptables retenues.

Par ailleurs, le Comité a été invité à débattre des prévisions de résultats, des prévisions de trésorerie et des documents de gestion prévisionnelle. Une présentation des engagements hors-bilan du Groupe a également été réalisée par la Direction Financière.

Le Comité a suivi l'exécution du plan d'audit interne pour 2013 et les principales conclusions des audits les plus significatifs. Le Comité a analysé et suivi l'état d'avancement des plans de contrôle interne définis avec les principales entités du Groupe. Le Comité a également revu les plans d'audit interne et de contrôle interne pour 2014.

Le Comité a passé en revue la présentation des risques établie par le Comité de direction avec l'appui de la Direction des Risques et Investissements et les actions mises en place pour gérer les risques identifiés. Il a par ailleurs examiné spécifiquement certains d'entre eux (risques Groupe et risques spécifiques aux *business units*). Le Comité a examiné les investissements et autres dépenses de maintenance. Le Comité a fait, de manière régulière, le point sur les principaux litiges en cours. Le Comité a par ailleurs examiné la situation fiscale du Groupe, notamment au vu des évolutions fiscales intervenues au cours de l'exercice 2013.

En 2013, le niveau des honoraires versés aux Commissaires aux comptes a fait l'objet d'une approbation par le Comité. Le Comité a également eu à approuver au préalable des missions confiées aux Commissaires aux comptes en dehors de leur mission d'audit. Les Commissaires aux comptes ont participé à l'ensemble des réunions du Comité d'Audit et des Comptes. Par ailleurs, le Comité s'entretient régulièrement, hors la présence de la Direction de la Société, avec les Commissaires aux comptes. Le Comité a enfin supervisé le processus de sélection des Commissaires aux comptes, dans le cadre de l'échéance du mandat de l'un des Commissaires aux comptes de la Société. Après avoir entendu les Commissaires aux comptes, il a ainsi recommandé le renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de Mazars, ainsi que celui de Commissaire aux comptes suppléant de CBA, pour une durée de six exercices.

## Comité des Nominations et des Rémunérations

### Composition

Jusqu'au 30 juillet 2013, le Comité des Nominations et des Rémunérations était composé de trois membres : M. Lorenz d'Este, Président, et MM. Nicolas Bazire et Amaury de Sèze.

Lors de sa réunion du 30 juillet 2013, le Conseil d'administration a désigné deux membres supplémentaires, Messieurs Gilles Benoist et Alain Chaigneau. Le Comité est ainsi depuis composé de cinq membres : Messieurs Lorenz d'Este, Président, Nicolas Bazire, Gilles Benoist, Alain Chaigneau et Amaury de Sèze.

Messieurs Lorenz d'Este, Président, Nicolas Bazire, Gilles Benoist et Amaury de Sèze étant qualifiés d'administrateurs indépendants, la proportion d'administrateurs indépendants s'élève à 80 % des membres du Comité, respectant ainsi les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

### Missions

Le Comité des Nominations et des Rémunérations reçoit mission du Conseil d'Administration :

- de revoir régulièrement les principes et les critères d'indépendance relatifs aux membres qualifiés d'indépendant par le Conseil d'Administration ;
- d'examiner toute candidature à la nomination à un poste de membre du Conseil d'Administration ou le cas échéant de censeur et de formuler sur ces candidatures un avis et/ou une recommandation auprès du Conseil d'Administration ;

- de préparer en temps utile des recommandations pour la succession du Directeur Général et, le cas échéant, du Président du Conseil d'Administration ;
- de fixer chaque année les objectifs du Directeur Général, qui serviront ensuite de référence pour l'appréciation de ses performances et pour la détermination de la partie de sa rémunération liée à la performance.

Le Comité est également consulté sur les nominations à une fonction au sein du Comité de Direction, ainsi que sur toute question de rémunération concernant ces personnes. Lors des mouvements affectant les membres du Comité de Direction, le Directeur Général consulte le Président du Comité, préalablement à toute décision, et avant même d'avoir engagé le processus de remplacement et de consultation des intéressés.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations reçoit par ailleurs mission :

- de faire au Conseil d'Administration des recommandations concernant la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature et les droits pécuniaires divers, y compris le cas échéant les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société ainsi que les attributions gratuites d'actions, attribuées au Président ou au Directeur Général et, le cas échéant, aux Directeurs Généraux Délégués, et aux éventuels membres du Conseil d'Administration salariés ;
- de procéder, à l'attention du Conseil d'Administration, à des recommandations sur la rémunération des administrateurs et le cas échéant des censeurs.

Il est également consulté sur la rémunération ou les autres avantages attribués aux membres du Comité de Direction.

Enfin, le Comité reçoit mission du Conseil d'Administration de rendre un avis sur tout nouveau mandat que le Directeur Général envisagerait d'exercer dans une société cotée, française ou étrangère. Le Comité est également informé de tout nouveau mandat exercé par un administrateur dans une société cotée, française ou étrangère (y compris au sein d'un Comité).

#### Activité 2013

En 2013, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni cinq fois avec un taux de présence de 95 %.

Les principaux sujets abordés par le Comité ont été les questions relatives à la gouvernance, comme l'évaluation du fonctionnement du Conseil et des Comités, la revue de l'indépendance des administrateurs, la mise à jour du Règlement intérieur, la composition du Conseil d'Administration et des Comités suite à l'échéance du Pacte d'actionnaires intervenue le 22 juillet 2013 et la question de la représentation des salariés au Conseil d'Administration, ainsi que l'adhésion au Code AFEF-MEDEF révisé.

Par ailleurs, le Comité a examiné la rémunération variable du Directeur Général, la rémunération des membres du Comité de Direction et les montants et la répartition des jetons de présence pour les administrateurs. Enfin, le Comité a examiné les plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance pour 2013.

#### Le Comité Stratégique

##### Composition

Depuis le 30 juillet 2013, la composition du Comité Stratégique est passée de huit à sept membres, M. Alain Chaigneau ayant cessé ses fonctions au sein de ce Comité.

La composition du Comité Stratégique est désormais la suivante : M. Gérard Mestrallet, Président, MM. Nicolas Bazire, Gilles Benoist, Guillaume Pepy, Olivier Pirotte, Harold Boël et Mme Isabelle Kocher,

MM. Olivier Pirotte, Harold Boël, Gilles Benoist, Guillaume Pepy et Nicolas Bazire étant administrateurs indépendants, le Comité est composé de 71 % d'administrateurs indépendants.

#### Missions

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
- tous projets significatifs de croissance externe et interne, de cession, d'accords stratégiques, d'alliances ou de partenariats soumis au Conseil d'Administration.

Sur présentation d'un rapport par le Directeur Général, il procède, une fois par an, à une revue stratégique qu'il transmet, en temps utile, au Conseil d'Administration.

#### Activité 2013

En 2013, le Comité Stratégique s'est réuni trois fois avec un taux de présence de 87 %. Les principaux sujets abordés par le Comité ont porté sur les perspectives de développement du Groupe en Amérique du Sud dans l'eau et la présence et les perspectives en Europe centrale dans l'eau et les déchets, le panorama de la concurrence, le plan à moyen terme 2013-2018 du Groupe et la préparation du séminaire stratégique du Conseil d'Administration.

L'ensemble des administrateurs s'est réuni en novembre 2013 pour un séminaire stratégique d'une journée durant lequel les administrateurs ont revu les développements concernant les principaux axes stratégiques, le plan à moyen terme du Groupe et les projets d'investissement et de désinvestissement envisagés.

#### Le Comité Éthique et Développement Durable

##### Composition

Jusqu'au 30 juillet 2013, le Comité Éthique et Développement Durable était composé de trois membres : Madame Delphine Ernotte Cunci, Présidente, et Messieurs Gérald Arbola et Lorenz d'Este.

Lors de sa réunion du 30 juillet 2013, le Conseil d'administration a désigné un membre supplémentaire, Madame Valérie Bernis. Le Comité est ainsi depuis composé de quatre membres : Mesdames Delphine Ernotte Cunci, Présidente, et Valérie Bernis et Messieurs Gérald Arbola et Lorenz d'Este.

Madame Delphine Ernotte Cunci, Présidente, et Messieurs Gérald Arbola et Lorenz d'Este étant qualifiés d'administrateurs indépendants, la proportion d'administrateurs indépendants s'élève à 75 % des membres du Comité.

#### Missions

Le Comité Éthique et 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. Il s'assure de la mise en place des procédures nécessaires pour :

- actualiser la Charte d'éthique en vigueur dans le Groupe et s'assurer de sa diffusion et de son application ;

- veiller à ce que les filiales, françaises et étrangères, appliquent la Charte, tout en tenant compte du cadre juridique et réglementaire du pays où elles exercent leur activité ;
- assurer les actions de formation destinées à accompagner la diffusion de la Charte du Groupe ;
- obtenir des différentes sociétés du Groupe communication des solutions qui ont été apportées aux cas qui ont été soumis à leur propre Comité.

Le Comité Éthique et Développement Durable examine et évalue :

- les politiques et actions de parrainage et de mécénat menées par le Groupe ;
- les politiques mises en place en matière d'hygiène et sécurité, ainsi que leurs objectifs et résultats ;
- les politiques et les systèmes de gestion des risques en matière de responsabilité sociale et environnementale et de développement durable.

## Activité 2013

En 2013, le Comité s'est réuni trois fois, avec un taux de présence de 100 %.

Les principaux sujets abordés par le Comité ont été la politique santé et sécurité avec le bilan 2012 et un point d'étape en juin 2013, ainsi que le projet de plan d'actions à mettre en œuvre en 2013, la politique de gestion du risque environnemental, le bilan 2012 des indicateurs de développement durable et le projet de feuille de route de développement durable et de responsabilité sociétale du Groupe.

La politique éthique a été revue avec la présentation du Rapport du Déontologue et des actions 2012-2013. Le Comité a également initié le déploiement de la Charte Éthique « Fournisseurs ». Par ailleurs, le Comité a examiné la mise en œuvre des nouvelles obligations en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale, les résultats définitifs « Road Map » Développement Durable 2008-2012, le bilan du programme Diversity 2010-2012 et la politique 2013-2016, ainsi que le reporting social au 31 décembre 2012, les notations SAM et VIGEO. Le Comité a également fait le point sur la « Maison pour rebondir » et étudié l'initiative citoyenne européenne sur le droit à l'eau.

## 1.4 Principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

Ce point est traité en détail dans le chapitre 15 du Document de Référence.

Il est rappelé que le Conseil d'Administration a indiqué le 28 octobre 2008 sa volonté de se conformer au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées en ce qui concerne les principes et les règles retenues pour déterminer les

rémunérations et avantages de toute nature accordés au Directeur Général de la Société.

Lors de sa séance du 30 juillet 2013 et sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a indiqué adhérer au Code AFEP-MEDEF révisé.

## 1.5 Code de gouvernement d'entreprise

La Société suit les recommandations en matière de gouvernement d'entreprise telles que définies par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement Des Entreprises de France (MEDEF) dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP MEDEF (ci-après, le « Code AFEP-MEDEF »). Ce code, dans sa dernière version révisée en juin 2013, est consultable sur le site <http://www.medef.fr/>.

En effet, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 28 octobre 2008, a pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et a pleinement souscrit à ces recommandations qui s'inscrivent en parfaite cohérence avec la politique de transparence à laquelle la Société est attachée. La Société a par ailleurs réaffirmé qu'elle se référerait au Code AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, lors du Conseil d'Administration du 30 juillet 2013. La Société s'est référée au Code AFEP-MEDEF pour l'élaboration du présent Rapport du Président.

Les recommandations du Code AFEP-MEDEF sont suivies par la Société et les quelques divergences, qui sont liées à l'organisation, la taille, les moyens de la Société sont décrites dans le tableau de synthèse ci-après :

Recommandations	Pratique de SUEZ ENVIRONNEMENT et justification
Participation du dirigeant mandataire social aux travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations (Point 17.1 du Code AFEP-MEDEF) :	Le dirigeant mandataire social ne participe pas systématiquement aux réunions du Comité des Nominations et des Rémunérations. Il est cependant associé au processus de sélection des candidats aux fonctions d'administrateur, ainsi qu'aux travaux du Comité relatifs au plan de succession des membres du Comité de Direction et du Comité Exécutif.
Le dirigeant mandataire social est associé aux travaux du Comité en matière de nominations.	
Fixation d'un pourcentage du nombre d'actions de performance livrées au dirigeant mandataire social que celui-ci devrait acquérir sur le marché (Point 23.2.4 du Code AFEP-MEDEF)	Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, n'a pas fixé un pourcentage du nombre d'actions de performance livrées au Directeur Général, que celui-ci devrait acquérir sur le marché lorsque les actions de performance deviendraient disponibles (soit au terme de la période de conservation). Il a en effet estimé que l'objectif visé par les recommandations du Code AFEP-MEDEF de détention d'un nombre important et croissant d'actions de la Société par le Directeur Général était atteint du fait de l'existence de l'obligation de conservation mentionnée décrite à la section 15.1.1 du présent Document de Référence.
L'indemnisation d'un dirigeant ne doit être autorisée qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, et lié à un changement de contrôle ou de stratégie. (Point 23.2.5 du Code AFEP-MEDEF)	L'engagement à l'égard de M. Chaussade ne mentionne pas expressément que l'indemnité de départ ne pourra être versée qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie. Cependant, l'indemnité n'étant due qu'en cas de révocation, hors faute grave ou lourde, elle ne pourrait ainsi, en pratique, venir à s'appliquer, selon la Société, qu'en cas de révocation consécutive à un changement de contrôle ou de stratégie.

## 1.6 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale, sont décrites dans les statuts de la Société au titre VI – Assemblées Générales, articles 20 à 23.

Les modalités relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales et à leur droit de vote sont également détaillées au chapitre 21.2 du Document de Référence.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2013, le taux de participation s'est élevé à 75 %. Par ailleurs, SUEZ ENVIRONNEMENT

a mis en place une modalité de convocation électronique et 1 545 actionnaires ont opté pour cette « e-convocation » pour l'Assemblée Générale 2013 contre 545 actionnaires lors de l'Assemblée Générale 2012. Enfin, SUEZ ENVIRONNEMENT a été parmi les premières sociétés, dès 2012, à permettre à l'ensemble de ses actionnaires, y compris au porteur, de voter par Internet, via la plateforme VOTACCESS. Ainsi, 1 802 actionnaires ont utilisé la plateforme de vote par Internet VOTACCESS mise à disposition par la Société, contre 1 433 actionnaires en 2012.

## 1.7 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, tels qu'énumérés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, sont exposés dans le présent Document de Référence aux chapitres 18.1, 18.3 et 21.

## 2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société

### 2.1 Objectifs et référentiel du Groupe en matière de contrôle interne et de gestion des risques

#### 2.1.1 OBJECTIFS

Le contrôle interne en vigueur au sein de SUEZ ENVIRONNEMENT vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de conformité aux lois et réglementations en vigueur et de fiabilité de l'information comptable et financière.

D'une façon générale, il contribue à la sauvegarde des actifs et à la maîtrise des opérations et à leur optimisation. Comme tout système de contrôle, il ne peut donner qu'une assurance raisonnable que les risques d'erreurs ou de fraudes sont maîtrisés ou éliminés.

Le Groupe a adopté une politique de gestion intégrée des risques d'entreprise qui vise à fournir une vision complète du portefeuille des risques par l'utilisation de méthodologies et d'outils communs à l'ensemble des filiales et des directions fonctionnelles, ainsi qu'à mettre en place et suivre des plans d'actions pour maîtriser ces risques.

#### 2.1.2 RÉFÉRENTIEL

Afin de renforcer le contrôle interne existant, SUEZ ENVIRONNEMENT a déployé fin 2004 un programme de contrôle interne Groupe. Ce programme a été développé sur le modèle « COSO » promu par le « Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission » et est conforme aux principes décrits dans le cadre de référence complété du guide d'application publié par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et actualisé à l'issue des travaux du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'Audit (dont le rapport définitif a été publié le 22 juillet 2010).

S'agissant de la gestion des risques, les principes sont cohérents avec les standards professionnels (comme la norme ISO 31000, le cadre de référence du FERMA – *Federation of European Risk Management Associations* – et les pratiques qu'il recommande).

### 2.2 Pilotage des activités et mise en œuvre des objectifs de contrôle interne et de gestion des risques

#### 2.2.1 PILOTAGE DES ACTIVITÉS

L'organisation du Groupe en matière de pilotage des activités repose sur les principes suivants, constitutifs de l'environnement général de contrôle en vigueur au sein de SUEZ ENVIRONNEMENT.

- Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre. À cet égard, il a chargé le Comité d'Audit et des Comptes (entre autres missions) du suivi des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques (cf. *infra* paragraphe 2.2.2 du présent Rapport). Le Conseil d'Administration se saisit par ailleurs de toute question intéressant la bonne marche de la Société, règle par ses délibérations les affaires qui la concernent et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur Général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.
- Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil d'Administration, et des limitations de pouvoirs internes (cf. *supra* paragraphe 1.2.2 du présent Rapport).
- Le Comité de Direction, instance de réflexion et de décision composée du Directeur Général, des quatre Directeurs Généraux Adjointes en charge de l'activité Déchets en Europe, de l'activité Eau en Europe, de l'International et des Finances et Achats, du Directeur Innovation et Performance Industrielle, du Directeur du Développement Durable et de la Communication, du Directeur des Ressources Humaines et du Secrétaire Général, examine

les principales décisions et orientations du Groupe et il fixe les objectifs en matière d'activité et de performance des *Business Units* lors de deux *business reviews* au cours de l'année.

- Le Comité Exécutif, composé des membres du Comité de Direction, des responsables des *Business Units* et des principaux responsables des fonctions supports, a pour mission de coordonner les actions du management.
- Le Comité des Opérations, présidé par un membre du Comité de Direction ou par le Directeur Financier adjoint assisté d'un représentant de certaines directions fonctionnelles, a pour mission d'évaluer les projets de développement ou de cession significatifs, pour décision d'engagement et d'analyser la performance de projets spécifiques en cours d'exécution.
- Le Comité de Trésorerie présidé par le Directeur Financier adjoint est l'instance de gestion des risques financiers.
- Le Groupe est organisé autour de trois segments principaux (Eau Europe, Déchets Europe et International) eux-mêmes divisés en dix *Business Units* auxquelles sont rattachées les filiales opérationnelles du Groupe.

Les responsables de *Business Units* et le management des filiales opérationnelles sont en charge, sur leur périmètre de responsabilité, de la conduite des affaires dans le cadre des objectifs stratégiques fixés par le Conseil d'Administration et le Comité de Direction.

Après fixation des objectifs d'activité et de performance des *Business Units* (cf. ci-dessus), le suivi de leur réalisation est fait lors de *business reviews* mensuelles auxquelles participent un représentant du Comité de Direction, les responsables de *Business Units* et les directions fonctionnelles concernées.



- Les directions fonctionnelles assistent le Comité de Direction dans le contrôle et le pilotage des activités et interviennent en support aux *Business Units* suivant des principes et procédures applicables de manière transversale à l'ensemble du Groupe.

Les directions fonctionnelles comprennent principalement la Direction Innovation et Performance Industrielle (à laquelle sont notamment rattachés les Directions de Projets Eau et Déchets et la Direction des Systèmes d'information), la Direction Financière, le Secrétariat Général (auquel sont notamment rattachées la Direction Juridique, la Direction de l'Audit Interne, la Direction des Risques et Investissements), la Direction du Développement Durable et de la Communication et la Direction des Ressources Humaines.

### 2.2.2 ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES

Les principaux risques liés à l'activité du Groupe sont présentés dans le chapitre 4 du Document de Référence. La coordination de l'approche intégrée de gestion des risques est placée sous la responsabilité du *Chief Risk Officer*, rattaché au Secrétaire Général. Il est entouré d'un réseau de *Risk Officers* chargés, au niveau des principales filiales, de déployer de manière homogène et cohérente les méthodes d'évaluation et de gestion des risques. Le processus d'identification des risques pour l'ensemble du Groupe est en place depuis plusieurs années. Les risques sont identifiés, classés par catégorie (stratégique, financier, opérationnel), évalués (en importance et en fréquence), quantifiés lorsque c'est possible, et leur mode de traitement est revu, ce qui alimente des plans d'actions aux différents niveaux de l'organisation. Le plan d'actions peut passer par un renforcement des procédures de contrôle interne. Ce processus comprend des étapes de sélection de risques individuels significatifs et, le cas échéant, d'agrégation de risques de nature homogène ; il permet notamment de bâtir une synthèse annuelle des risques majeurs du Groupe. Cette synthèse est validée par le Comité de Direction et présentée au Comité d'Audit et des Comptes.

Les filiales gardent la responsabilité de la mise en œuvre d'une politique de gestion des risques la plus appropriée à leurs activités spécifiques. Toutefois, certains risques transversaux sont directement gérés ou étroitement coordonnés par les directions fonctionnelles concernées.

- Au sein du Secrétariat Général,
  - la Direction Juridique analyse et gère les risques juridiques du Groupe ; cette surveillance repose notamment sur un reporting périodique provenant du réseau des juristes des filiales ;
  - la Direction des Risques et Investissements participe conjointement avec la Direction du Plan et du Contrôle et la Direction Juridique à l'analyse des principaux projets du Groupe et de ses filiales en matière d'investissements, acquisitions, cessions notamment ;
  - la Direction des Assurances assure, en liaison avec les filiales, la maîtrise d'ouvrage des programmes d'assurance Groupe en matière de dommages industriels et environnementaux, de pertes d'exploitation et de responsabilité (civile, professionnelle, etc.). Elle suit notamment les risques incendie et bris de machine par la mise en œuvre d'un programme annuel de prévention et de protection pour les principaux sites du Groupe ;
  - le Secrétaire Général, déontologue du Groupe, est responsable de la prévention et de la gestion des risques éthiques (cf. *infra* paragraphe 2.2.4 du présent rapport).
- Au sein de la Direction Financière,
  - la Direction de la Trésorerie et des Marchés de Capitaux analyse, conjointement avec les filiales, les principaux risques financiers du Groupe (taux, change, matières premières, liquidité et contreparties bancaires) et met en œuvre les mesures de maîtrise de ces risques. Deux restitutions sont faites annuellement auprès du Comité d'Audit et des Comptes ;
  - la Direction du Plan et du Contrôle procède à l'analyse critique des performances financières et des prévisions financières des filiales par le biais d'un suivi mensuel d'indicateurs opérationnels et financiers ; elle élabore les prévisions financières à court et moyen terme du Groupe et participe à l'analyse des projets de développement du Groupe et de ses filiales ;
  - la Direction de la Fiscalité a pour mission d'identifier, d'analyser et de traiter les risques fiscaux du Groupe ;
  - la Direction des Comptabilités s'assure du respect des normes comptables.
- La Direction Innovation et Performance Industrielle :
  - étudie et suit les risques environnementaux et coordonne les actions requises pour renforcer la maîtrise de ces risques et le respect des prescriptions environnementales. Pour ce faire, elle met en œuvre notamment un programme d'audits environnementaux et anime un réseau d'*Environmental Officers* chargés, au niveau des principales filiales, de déployer de manière homogène et cohérente la politique de maîtrise des risques environnementaux ;
  - étudie les risques opérationnels liés aux systèmes de production du Groupe et assiste les filiales dans la résolution des problèmes opérationnels sur leurs sites ; elle établit et diffuse auprès des filiales les meilleures pratiques, ainsi qu'un benchmark opérationnel ; elle prépare les réponses à un certain nombre de risques émergents en développant les programmes de recherche adéquats ;
  - Au sein de la Direction Innovation et Performance Industrielle, la Direction des Systèmes d'Information analyse les risques relatifs à la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des informations.
- La Direction des Ressources Humaines analyse les principaux risques sociaux et les besoins en terme de compétences ; elle développe des plans d'actions dans le domaine du recrutement de talents locaux et de développement de compétences.
  - Au sein de la Direction des Ressources Humaines, la Direction de la Santé et de la Sécurité suit et s'assure de la prévention des maladies professionnelles et des accidents liés aux métiers du Groupe. Elle coordonne, en outre, le processus de gestion de crise notamment par la mise en place de procédures d'alerte et de gestion de crise au niveau du Groupe et de ses filiales.
- La Direction du Développement Durable et de la Communication analyse et gère notamment les risques d'image et de réputation ; elle prépare et déploie les plans de communication de crise adéquats, en relation avec les filiales ; la Charte des bonnes pratiques du réseau de communication de SUEZ ENVIRONNEMENT rappelle la nature confidentielle des informations détenues par certains collaborateurs et les obligations internes liées à la diffusion de l'information.

## **2.2.3 PILOTAGE ET ÉVALUATION DU CONTRÔLE INTERNE**

L'organisation du Groupe en matière de pilotage du contrôle interne repose sur les principes suivants :

- Le Comité d'Audit et des Comptes a notamment pour mission (comme prévu dans le Règlement intérieur du Conseil d'Administration) l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne du Groupe et examine les procédures mises en place pour évaluer et gérer les risques significatifs du Groupe (conformément à l'Ordonnance du 8 décembre 2008, transposition en droit français de la 8<sup>e</sup> Directive).
- La mise en œuvre du système de contrôle interne est réalisée sous la responsabilité du Comité de Direction du Groupe ; cette responsabilité est déployée en cascade vers les responsables de *Business Units* et le management des filiales opérationnelles. Les principes et les règles de fonctionnement du Groupe sont diffusés par les directions opérationnelles ou fonctionnelles concernées. Par ailleurs, ils sont consultables par l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans la rubrique « Politiques et procédures » du site Intranet du Groupe. Les Directeurs Généraux et Directeurs Financiers des principales filiales opérationnelles confirment par le biais d'une lettre d'affirmation semestrielle leur responsabilité dans la mise en place d'un système de contrôle interne efficace au sein de leur organisation.
- La mise en place du système de contrôle interne s'effectue en cohérence avec les risques identifiés dans les activités du Groupe dans le cadre du processus de cartographie de ces risques piloté par le *Chief Risk Officer* du Groupe.
- La Direction du Contrôle Interne, rattachée à la Direction Financière, pilote le programme de contrôle interne Groupe ; elle a pour mission de procéder, en collaboration avec les principales filiales et directions fonctionnelles du Groupe, à l'analyse et à l'amélioration du système de contrôle interne. Son action s'appuie sur un réseau de correspondants contrôle interne et de responsables de processus identifiés au sein des principales filiales contrôlées du Groupe et formés aux principes de contrôle interne et à la méthodologie du Groupe.

Dans le cadre du programme de contrôle interne Groupe, un questionnaire sur l'environnement général de contrôle et des référentiels de contrôle ont été définis ; ces référentiels couvrent notamment les principaux processus opérationnels : gestion des ventes, gestion des achats, gestion des actifs et gestion des contrats ; des processus support : l'élaboration de l'information comptable et financière, la gestion financière, la gestion des systèmes d'information, la gestion juridique, la gestion fiscale, la communication externe, ainsi que des processus globaux : la gestion des engagements, la gouvernance d'entreprise et la communication externe.

Pour chaque processus et en liaison avec la matrice des risques établie par le *Chief Risk Officer*, ont été identifiés les risques et objectifs de contrôle standards considérés comme nécessaires au maintien d'un système de contrôle interne efficace. Les procédures de contrôle interne (et activités de contrôle) mises en œuvre pour répondre à ces risques et objectifs de contrôle sont généralement spécifiques au métier et à l'organisation de chacune des entités.

Le programme de contrôle interne Groupe repose sur des outils de communication et de formation dédiés, dont un système intranet permettant :

- la diffusion des objectifs de contrôle standards ;

- la description, la mise à jour et l'autoévaluation annuelle des activités de contrôle par les responsables de processus pour chacun des processus clés identifiés au sein des principales filiales contrôlées.

- La Direction de l'Audit Interne, rattachée au Secrétariat Général, a notamment pour mission de s'assurer que le Groupe dispose d'un système de contrôle interne efficace et gère ses risques de façon satisfaisante. Pour cela, lors de l'élaboration de son plan d'audit annuel, elle consulte (entre autres) la Direction du Contrôle Interne, le *Chief Risk Officer* du Groupe et les Commissaires aux comptes. Le plan d'audit est ensuite validé par le Comité de Direction puis présenté pour approbation au Comité d'Audit et des Comptes.

Pour émettre un avis sur la qualité du système de contrôle interne (niveau de maîtrise, caractère adéquat), la Direction de l'Audit Interne réalise notamment des travaux d'audit visant à évaluer la conception adéquate et le bon fonctionnement des procédures de contrôle interne au sein du Groupe, en particulier par le biais de revues de processus et de tests d'activités de contrôle au sein de chacune des principales filiales. Par ailleurs, à l'issue de chaque mission d'audit, cette Direction émet des recommandations et les rattache au catalogue des risques et aux objectifs de contrôle interne du Groupe, suit leur mise en œuvre, et rend compte régulièrement au Comité de Direction et au Comité d'Audit et des Comptes. Cette Direction est constituée de plusieurs équipes d'auditeurs, dont une équipe centrale basée au siège du Groupe, qui intervient sur la totalité du périmètre du Groupe.

- S'agissant de l'audit externe, les travaux d'analyse et d'évaluation du contrôle interne au sein du Groupe sont réalisés en étroite concertation avec les Commissaires aux comptes du Groupe. Ils sont notamment informés des résultats des tests de l'audit interne.

## **2.2.4 CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÈGLEMENTS**

Le respect des lois et règlements est de la responsabilité des responsables de *Business Units*, du management des filiales opérationnelles ou des directions fonctionnelles dans leurs domaines de compétences respectifs. Par exemple, certains objectifs de conformité transverses sont gérés par les directions fonctionnelles concernées :

- Le Secrétaire Général qui assure la fonction de déontologue du Groupe est chargé de veiller au respect du Dispositif Éthique ayant pour but de prévenir ou détecter les comportements contraires aux règles éthiques du Groupe. La Charte d'éthique de SUEZ ENVIRONNEMENT (mise à jour en mars 2010 et validée par le Conseil d'Administration et le Comité Éthique et Développement Durable) a été diffusée au sein du Groupe accompagnée de son guide pratique. Le déontologue du Groupe s'appuie sur un réseau de déontologues désignés au sein de chacune des principales filiales ; les déontologues ont pour responsabilité d'assurer le déploiement et l'efficacité du Dispositif Éthique au sein de leur entité et de mettre en œuvre les moyens d'investigation interne ou externe pour tout élément porté à leur connaissance et susceptible d'aller à l'encontre des règles éthiques du Groupe. Chaque année, les déontologues et Directeurs Généraux des principales filiales communiquent au Secrétaire Général du Groupe une lettre de conformité et un rapport sur leur activité dans le cadre du Dispositif Éthique. Le Secrétaire Général du Groupe rend compte du Dispositif Éthique au Comité d'Éthique et Développement Durable du Conseil d'Administration.



Le Secrétariat Général pilote la mise en application de la procédure diffusée au sein du Groupe visant à se conformer aux obligations en matière d'informations privilégiées et de personnes initiées.

- La Direction Financière veille à la conformité du Groupe en matière comptable, financière et fiscale. Elle réalise le reporting financier réglementaire.
- La Direction des Ressources Humaines assure le respect des lois et des règlements sociaux en vigueur et réalise le reporting social réglementaire. Elle met en œuvre les politiques du Groupe en matière sociale, notamment celles relatives à la santé et à la sécurité.
- La Direction Innovation et Performance Industrielle veille à la conformité du Groupe en matière environnementale. Elle réalise le reporting environnemental nécessaire dans le cadre de la communication extra-financière. Une lettre annuelle d'engagement de conformité environnementale, signée par les Directeurs Généraux des filiales, vient confirmer leur engagement à cet égard.

## 2.2.5 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'ÉLABORATION, AU TRAITEMENT ET À LA DIFFUSION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

### (i) Normes et procédures comptables

Les principales procédures mises en place en matière d'établissement des comptes sociaux et consolidés reposent sur :

- le manuel des principes comptables du Groupe, accessible *via* l'intranet à l'ensemble de la communauté financière du Groupe. Sa mise à jour s'effectue de façon régulière en fonction des évolutions des normes IFRS ; et
- les instructions de clôture du Groupe diffusées préalablement à chaque phase de consolidation par la Direction des Comptabilités. Ces instructions portent sur les hypothèses de clôture (taux de change, taux d'actualisation et taux d'impôt...), les processus dédiés à des thèmes spécifiques (par exemple retraites, test d'*impairment*, hors-bilan), le périmètre, le calendrier de la remontée des informations, les points d'attention relatifs à la clôture, les évolutions du plan de comptes et les principales nouveautés normatives.

### (ii) Élaboration de l'information comptable et financière

Les responsabilités relatives à l'élaboration de l'information comptable et financière se déclinent à chaque niveau de l'organisation du Groupe. Celles-ci incluent la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne efficient. Au sein de la Direction Financière :

- La Direction des Comptabilités anime le processus de production des comptes du Groupe qui recouvre la production et le contrôle des comptes sociaux et consolidés de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY ainsi que la production des reportings prévisionnels et des reportings financiers consolidés mensuels. Ces travaux sont réalisés avec la contribution des Directions Comptables et de Contrôle de Gestion de chacune des filiales consolidées. Chacun de ces acteurs, sur son périmètre de responsabilité, effectue les contrôles permettant d'assurer la diffusion, l'assimilation et la correcte application des normes et procédures comptables du Groupe. Ces responsabilités sont confirmées par les Directeurs Généraux et Directeurs Financiers de chaque filiale ou chaque palier de consolidation par le biais d'une lettre d'affirmation semestrielle.

La Direction des Comptabilités est en charge des relations avec les services comptables de l'AMF.

- La Direction du Plan et du Contrôle est en charge de l'analyse des comptes consolidés, des reportings prévisionnels et des reportings financiers consolidés mensuels ainsi que de la production du Plan à Moyen Terme.

### (iii) Gestion des systèmes d'information comptable et financière

Le Groupe et ses filiales utilisent une application informatique de consolidation unique et standardisée, gérée par le Groupe, permettant de sécuriser et d'homogénéiser les processus de préparation des reportings prévisionnels, reportings mensuels, arrêtés comptables ainsi que le Plan à Moyen Terme.

Les systèmes d'information concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière de chacune des filiales du Groupe, dont leurs comptes sociaux, sont gérés par elles-mêmes sous leur propre responsabilité.

### (iv) Fixation des objectifs et pilotage

Au sein de la Direction Financière, la Direction du Plan et du Contrôle pilote le processus d'élaboration des prévisions financières et élabore des lettres d'instructions budgétaires à l'intention de chacune des *Business Units*, incluant notamment les hypothèses macroéconomiques à prendre en compte et les indicateurs financiers et non financiers qui seront mesurés au cours de l'exercice suivant dans le cadre des différentes révisions des prévisions.

La Direction du Plan et du Contrôle anime le processus des *Business Reviews* mensuelles. L'objet de ces réunions est :

- deux fois par an, de définir les objectifs et prévisions financières ;
- pour chacune, d'analyser les performances opérationnelles et financières, la marche des affaires et les faits marquants ainsi que le suivi de la gestion des risques opérationnels des *Business Units*.

Au moyen notamment du reporting de gestion établi sur la base du reporting financier mensuel consolidé du Groupe.

Le budget consolidé du Groupe est présenté au Conseil d'Administration pour validation.

Le Directeur Général du Groupe envoie à chaque *Business Unit* la lettre budgétaire définissant ses objectifs annuels quantitatifs et qualitatifs.

### (v) Communication Financière

#### (a) Préparation et validation des rapports annuel et semestriel

Au sein de la Direction Financière, la Direction des Comptabilités est en charge de l'élaboration du Document de Référence déposé à l'AMF (Autorité des Marchés Financiers), ainsi que du Rapport financier semestriel et anime, avec la Direction Juridique, un Comité de Pilotage dédié ayant pour mission :

- de coordonner le processus de remontée et de validation par l'ensemble des directions fonctionnelles concernées des informations figurant dans le Document de Référence et dans le Rapport financier semestriel ;
- d'assurer l'application de la réglementation et des recommandations AMF en matière de communication financière.

#### (b) Préparation et validation des communiqués de presse

La Direction du Développement Durable et de la Communication et, au sein de la Direction Financière, la Direction de la Communication Financière, ainsi que la Direction Juridique, sont responsables de la communication de toutes les informations susceptibles d'avoir un impact sur le cours de bourse de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

La Direction du Développement Durable et de la Communication, la Direction de la Communication Financière et la Direction Juridique ont mis en place depuis la cotation du Groupe des procédures visant à assurer la fiabilité de l'information réglementée communiquée en externe.

## (c) Relations avec les agences de notation

Au sein de la Direction Financière, la Direction des Financements de Projets et des Financements Corporate assure les relations avec les agences de notation en coordination avec la Direction de la Communication Financière et la Direction de la Trésorerie et des Marchés de Capitaux.

## 2.3 Évolutions en 2013 et perspectives

Le Groupe poursuit le développement de son système de contrôle interne chaque année. Ce processus d'amélioration continue s'appuie notamment sur la définition et le pilotage d'un plan de contrôle interne spécifique à chacune des principales filiales. Le suivi de l'avancement de ces plans est présenté deux fois par an au Comité d'Audit et des Comptes.

En 2013, les travaux du contrôle interne ont porté notamment sur :

- le renforcement de l'apport du contrôle interne sur les aspects opérationnels, notamment dans les activités de valorisation des déchets ;
- l'adaptation des dispositifs de contrôle interne dans le cadre de la mise en œuvre de nouveaux systèmes d'information liée, entre autres, à la fin du Pacte d'actionnaires relatif à SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

Sur 2014, les principaux axes de développement pour le contrôle interne sont :

- la poursuite de l'adaptation des dispositifs de contrôle interne aux systèmes d'information en cours de déploiement ;
- l'adaptation du pilotage du contrôle interne dans le cadre des évolutions liées à la nouvelle gouvernance de la Société ;
- la poursuite du renforcement du contrôle interne sur les aspects opérationnels par le partage des bonnes pratiques.

Gérard Mestrallet  
Président du Conseil d'Administration

## 16.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur le Rapport du Président du Conseil d'Administration

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le Rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225 37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le Rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;

- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le Rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225 37 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le Rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225 37 du Code de commerce.

Courbevoie et Paris-La-Défense, le 20 février 2014

Les Commissaires aux comptes

**MAZARS**

Thierry Blanchetier

Isabelle Massa

**ERNST & YOUNG et Autres**

Charles-Emmanuel Chosson

Pascal Macioce

---

# 17

## SALARIÉS

---

<b>17.1</b>	<b>Ressources humaines</b>	<b>194</b>
17.1.1	Les principes fondamentaux en matière de Ressources Humaines (RH)	194
17.1.2	Valeurs et éthique	194
17.1.3	Les engagements sociaux	194
17.1.4	Diversité et égalité des chances	196
17.1.5	Santé – sécurité – qualité de vie au travail	196
<b>17.2</b>	<b>Informations sociales</b>	<b>197</b>
17.2.1	Répartition des salariés	197
17.2.2	Emploi et conditions de travail	199
17.2.3	Formation	202
17.2.4	Relations sociales	202
17.2.5	Éléments méthodologiques sur le reporting social 2013	203
<b>17.3</b>	<b>Épargne salariale et actionnariat salarié</b>	<b>204</b>
17.3.1	Intéressement et participation (périmètre France)	204
17.3.2	Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO)	204
17.3.3	Actionnariat salarié	204
<b>17.4</b>	<b>Retraites et engagements assimilés</b>	<b>205</b>

## 17.1 Ressources humaines

### 17.1.1 Les principes fondamentaux en matière de Ressources Humaines (RH)

Les principes fondamentaux RH de SUEZ ENVIRONNEMENT sont au nombre de trois :

- agir en qualité d'acteur socialement responsable, en veillant à l'adaptation constante de l'employabilité des collaborateurs ;
- construire l'avenir en privilégiant les talents internes et le développement de chacun ;
- maintenir un dialogue constructif et transparent avec les collaborateurs et leurs représentants.

### 17.1.2 Valeurs et éthique

Le développement et le respect de chacun sont au centre des valeurs et de l'éthique portée par SUEZ ENVIRONNEMENT.

L'Éthique du Groupe se reconnaît dans des principes fondamentaux qui guident nos comportements et qui sont soutenus par la Charte Éthique :

- le respect intangible des lois et règlements ;
- la culture de l'intégrité ;
- la loyauté et l'honnêteté ;
- le respect de l'autre.

SUEZ ENVIRONNEMENT s'attache à maintenir des relations humaines de qualité : l'écoute et l'exigence sont la base du respect. Dans ce cadre, il est de la responsabilité du management de permettre à tous les collaborateurs d'exercer leur métier dans de bonnes conditions physiques et morales.

Depuis 2008, les engagements de SUEZ ENVIRONNEMENT en matière de responsabilité sociale sont formalisés dans la Feuille de route de Développement Durable du Groupe. Parmi les grandes priorités établies en 2012 pour les quatre prochaines années, SUEZ ENVIRONNEMENT se donne pour objectif de développer les talents de ses collaborateurs afin qu'ils soient des acteurs de la transformation de ses métiers. Le Groupe a renouvelé et approfondi ses engagements en termes de développement et de formation des collaborateurs, de motivation et de qualité de vie au travail, de promotion de l'égalité des chances et de sécurité.

Valeurs, Éthique et Engagements en matière de Responsabilité Sociale constituent le socle de la politique RH du Groupe.

### 17.1.3 Les engagements sociaux

#### ➔ Recrutement

Initiées en 2012, des décisions fortes ont été maintenues en 2013 pour juguler l'activité recrutement au sein de SUEZ ENVIRONNEMENT afin de faire face à un contexte économique qui demeure incertain : gel des recrutements externes de cadres dans l'ensemble des filiales françaises et gel de tous les recrutements externes, y compris non-cadres dans certaines filiales. En conséquence, le nombre de recrutements externes de cadres en France a fortement baissé, passant de 354 en 2012 à 243 en 2013 (- 31 %).

#### ➔ L'alternance et l'apprentissage

Le développement de l'alternance constitue un des 5 axes du programme « Égalité des chances, progrès social, engagement » (voir section 17.1.4).

À fin 2013, le Groupe compte 966 contrats en alternance (hors contrats d'insertion) dont 930 en France. En outre, au titre de l'année 2012, 22 % des alternants présents en France ont été recrutés au terme de leur contrat.

#### ➔ La politique de mobilité

Des engagements ont été pris pour favoriser et organiser au mieux les mobilités internes et pour optimiser la gestion de carrière de nos collaborateurs. Les passerelles existant entre SUEZ ENVIRONNEMENT et GDF SUEZ ont été maintenues afin de proposer un maximum d'opportunités aux collaborateurs.

La mobilité interne est devenue essentielle et a impliqué des efforts accrus de la filière RH pour améliorer les process, la transparence et la coopération entre les filiales. Cette politique s'appuie sur :

- un Comité Mobilité SUEZ ENVIRONNEMENT se réunissant tous les 15 jours.

Ces Comités permettent aux responsables RH des filiales d'échanger sur les collaborateurs en mobilité et sur les postes ouverts, d'améliorer leur connaissance mutuelle des métiers et d'identifier les passerelles entre eux ;

- une plaquette mobilité et un guide pratique à destination de l'ensemble des collaborateurs SUEZ ENVIRONNEMENT (cadres et non-cadres).

L'objectif est d'expliquer comment est organisée la mobilité dans le Groupe, son intérêt, ses règles, ses outils, ses acteurs, les étapes d'une recherche... ;

- une page intranet (Btwin) dédiée à la mobilité et à la gestion des carrières.

Cette page intègre :

- les plaquettes de communication et le guide pratique ;
- des témoignages vidéo de collaborateurs ayant vécu une mobilité ;
- l'accès aux offres d'emploi internes ;
- l'accès à l'espace candidat ;
- les guides métiers SUEZ ENVIRONNEMENT.

La création de ces outils de communication a pour but de sensibiliser les collaborateurs, de rendre la mobilité plus attractive en montrant qu'elle est réelle, accessible à tous et facteur de progrès.

En 2013, le nombre de mobilités de cadres sur le périmètre de la France est de 559, en baisse de 11 % par rapport à 2012.

Hors postes destinés à des jeunes diplômés, 75 % des postes pourvus l'ont été via la mobilité (population des cadres en France), un pourcentage en hausse par rapport à 2012 (71 %).

## → La formation

Les collaborateurs du Groupe sont une ressource clé de sa performance, leur développement est une des priorités partagées entre les managers et les responsables Ressources Humaines. SUEZ ENVIRONNEMENT considère la formation de ses collaborateurs comme un élément essentiel de sa politique Ressources Humaines. Le développement des compétences de chacun est une responsabilité partagée au plus près du terrain entre le collaborateur et son manager.

L'organisation décentralisée de la formation répond à l'exigence de la gestion locale de nos métiers. L'animation des responsables formation par la DRH de SUEZ ENVIRONNEMENT assure un partage des pratiques et l'optimisation des ressources. Elle s'appuie sur deux outils majeurs : le réseau social de l'Entreprise pour animer la communauté Compétences & Formation et le Training Catalogue pour le partage des offres de formation de ses entités.

AMBASSADOR, le *serious-game* d'intégration de SUEZ ENVIRONNEMENT a évolué pour tenir compte des engagements définis dans la nouvelle Feuille de Route Développement Durable du Groupe et pour créer plus d'interactivité entre les *Business Units*. Une version spécifique a été créée pour les actionnaires du Groupe.

SUEZ ENVIRONNEMENT met son expertise de développement des compétences et d'organisation de la formation au service de ses clients. Le Pôle Compétences & Formation, intégré à la DRH du Groupe, réalise des missions d'audit et d'accompagnement pour les clients du Groupe.

Traditionnellement le reporting formation est établi à partir de l'organisation des sessions présentiels et e-learning. En phase avec les études sur l'efficacité des différents modes d'apprentissage (le modèle 70 20 10), SUEZ ENVIRONNEMENT est en capacité de tracer les modes d'apprentissage informels déployés dans ses entités : e-learning, mises en situation professionnelles, réflexions collectives, alternance... Bénéficiant d'une très nette amélioration de son périmètre de couverture, le reporting 2013 a permis d'identifier près de 900 000 heures cumulées d'apprentissage informel, soit près du double des données 2012. Près de 85 % renvoient au transfert de compétence et de savoir-faire lié à l'alternance.

## → Les parcours de carrière

Les processus d'identification des potentiels sont intégrés au plus près du management local. Qu'il s'agisse de détecter les futurs dirigeants ou les meilleurs experts pour demain, l'appropriation par les managers des outils mis à leur disposition est gage de progrès et de succès. Cette démarche est complétée par des « people review » en cascade qui permettent une réponse appropriée (locale ou centrale) à chacun.

Le développement de l'expertise reste un élément déterminant de notre politique de gestion de carrières. Les éléments qui y contribuent sont principalement le positionnement clair des fonctions jusqu'au plus haut niveau des organisations, les modes de reconnaissance spécifiques et les parcours de formation adaptés.

## → Les relations sociales

Les instances représentatives constituent des lieux d'échanges privilégiés entre la Direction du Groupe et les représentants du personnel. Le 4 juillet 2013, Jean-Louis Chaussade, Directeur Général de SUEZ ENVIRONNEMENT, et l'ensemble des partenaires sociaux ont signé deux accords sociaux fondateurs. Ces accords portent sur la création, au 1<sup>er</sup> août 2013, du Comité d'Entreprise Européen (CEE) d'une part et du Comité Groupe France (CGF) d'autre part. Entérinant l'autonomie du Groupe vis-à-vis de GDF SUEZ, ces nouvelles instances permettent de mettre en place les bases d'un dialogue social structuré au niveau du Groupe, en définissant les modalités de ce dialogue et en organisant les moyens dédiés à ces instances (attribution et durée des mandats, formation, groupes de travail dédiés, etc.).

À noter également que ces accords incluent des dispositions novatrices, telles que la volonté de valoriser les parcours professionnels des représentants du personnel au sein du Groupe et de l'intention de promouvoir la diversité et la féminisation au sein des délégations.

### → Création du Comité d'Entreprise Européen (CEE)

Le Comité d'Entreprise Européen couvre un périmètre de 12 pays européens (France, Allemagne, Belgique, Pays-Bas, Espagne, Finlande, Italie, Luxembourg, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Suède) représentant 62 500 salariés. Il est composé de 28 membres issus de ces 12 pays et mettra en place quatre groupes de travail spécifiques : emploi, formation et reporting, santé et sécurité, activités eau et activités déchets. Il a un rôle d'information et de consultation sur les orientations et les évolutions du Groupe. Il s'est réuni une première fois en séance plénière le 9 octobre 2013 et en formation restreinte le 21 novembre 2013. Par ailleurs, le Groupe de travail santé/sécurité a tenu sa première réunion le 10 décembre 2013.

### → Création du Comité Groupe France (CGF)

Le Comité Groupe France couvre le périmètre français des sociétés détenues à plus de 50 % par le Groupe. Il représente 33 500 salariés et est composé de 28 membres qui ont un rôle d'information sur la stratégie du périmètre français. En 2013, la première réunion plénière s'est tenue le 18 décembre.



Outre les accords portant création de ces nouvelles instances, les principaux accords signés pour les sociétés de SUEZ ENVIRONNEMENT sur le périmètre France sont les suivants :

- la mise en œuvre du Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO) ;
- et la création d'une coordination syndicale nationale propre au Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT.

Les autres faits marquants pour 2013 sont les suivants :

- la transposition de plusieurs accords collectifs GDF SUEZ est en cours de négociation, avec la volonté affirmée de prendre en compte au mieux les spécificités métiers de SUEZ ENVIRONNEMENT. C'est notamment le cas pour l'accord seniors/contrats de génération au niveau France et de l'accord santé sécurité au niveau européen ;
- enfin, le bon fonctionnement de l'instance nationale de dialogue créée chez Sita France en 2012 a permis d'aboutir à la signature d'un accord global sur la sécurisation de l'emploi.

### 17.1.4 Diversité et égalité des chances

Convaincue que promouvoir l'égalité des chances est un moteur pour l'entreprise et un levier de sa performance, SUEZ ENVIRONNEMENT a souhaité faire de la diversité une priorité de sa politique RH.

Lancé en 2010, le programme Diversity fondé sur l'égalité des chances – le progrès social – l'engagement constitue le cadre qui structure les ambitions du Groupe dans ce domaine, en France et à l'étranger.

Il s'articule autour de plusieurs thèmes majeurs :

- l'emploi des jeunes (alternance et insertion) ;
- la féminisation de l'effectif et du management supérieur ;
- la carrière des seniors ;
- l'intégration et la carrière de personnes en situation de handicap ;
- l'engagement des collaborateurs et la qualité de vie au travail.

Les résultats de la première période de 3 ans du programme ont été très encourageants (voir les tableaux ci-après) et témoignent de la mobilisation et de l'implication du management, des « Sponsors Diversity » nommés par la Direction Générale dans chaque *Business Unit* majeure, ainsi que des équipes de ressources humaines. La 2<sup>e</sup> période 2013-2016 poursuit et renforce les engagements sur les mêmes axes, avec notamment la volonté d'atteindre les 30 % de femmes dans l'encadrement, les 4 % d'alternants dans les effectifs et de respecter les taux d'emploi des travailleurs handicapés dans les pays où une réglementation spécifique le prévoit.

**Apprentissage et Insertion** : des programmes d'apprentissage et de préparation des futurs collaborateurs, encadrés par des tuteurs internes continuent de se développer dans presque toutes les sociétés du Groupe. Par ailleurs des structures comme la Maison pour Rebondir ou Sita Rebond développent des programmes permettant aux populations sensibles des territoires où nos métiers sont exercés de s'insérer ou se réinsérer dans le monde du travail, grâce à des parcours sur mesure. S'appuyant sur un programme innovant, la Maison pour Rebondir de Bordeaux a ainsi permis, à une centaine de personnes très éloignées de l'emploi d'intégrer le

monde économique, soit dans un poste dans nos métiers, soit en créant leur propre micro-entreprise.

**Recrutement et carrières des femmes** : considéré comme prioritaire dans la majorité des sociétés, ce thème a fait l'objet de nombreux accords, politiques et plans d'actions sur les aspects de recrutement dans des postes techniques et opérationnels et dans des niveaux hiérarchiques élevés, sur les périodes de maternité, sur la gestion de carrière et la formation, sur la gestion de l'égalité salariale et sur l'accès à des réseaux. Plusieurs structures ont lancé des programmes de *mentoring*, notamment en France où 30 mentors, membres des directions générales, ont été formés et 30 « mentorés » ont été encouragés dans leur développement de carrière.

Sur le **handicap**, les approches et obligations sont très différentes d'un pays à l'autre mais beaucoup d'actions sont soutenues, notamment en France, au Maroc, aux Pays-Bas et en Espagne : formation, stages, recrutements et partenariats avec le secteur protégé.

Concernant les **carrières des seniors**, les approches se distinguent selon les pays dont les législations sur l'âge de la retraite diffèrent. Les axes de travail se focalisent sur la transmission des savoirs, l'accompagnement des jeunes, des programmes de prévention et de santé ainsi que l'aménagement des fins de carrière.

Les structures ont désormais des programmes de **qualité de vie au travail** : les managers sont sensibilisés, des cellules d'écoute et des programmes d'ergonomie et de prévention sont mis en place, une attention particulière est portée à la pénibilité (Sita France) et aux équilibres vie personnelle/vie professionnelle. Chaque *Business Unit* a aussi pris l'habitude de mener régulièrement des enquêtes d'engagement permettant de mesurer l'impact sur les collaborateurs de la qualité de l'organisation, du management, des politiques, de la gouvernance et des valeurs éthiques déployées dans le Groupe.

Enfin, il faut noter le lancement du processus de labellisation Diversité, label d'État, obtenu par certification AFNOR sur quasiment l'intégralité du périmètre France (32 000 collaborateurs concernés).

### 17.1.5 Santé – sécurité – qualité de vie au travail

La politique de SUEZ ENVIRONNEMENT en matière de santé et de sécurité soutient des objectifs ambitieux en matière de baisse des accidents de travail et de baisse du nombre d'accidents graves. Nous visons une diminution du taux de fréquence de 30 % sur

5 ans entre 2011 et 2016. Ces résultats doivent nous permettre de conforter notre place parmi les entreprises les plus performantes du secteur dans ce domaine.



Nous mettons également en œuvre un plan triennal destiné à éviter les accidents mortels pour toute personne concernée par nos activités. Ces objectifs, révisés annuellement, sont définis en revue de Direction, et validés par le Comité Éthique et Développement Durable (CEDD).

En 2013, nous avons lancé une action destinée à mobiliser l'ensemble du personnel autour de 10 « règles qui sauvent ». Ces 10 règles, s'appliquant tant aux métiers de l'eau qu'à ceux du déchet sont issues de l'analyse des accidents graves de personnes que le Groupe a connu ces dernières années. Dans tous les pays où nous sommes présents, un important travail de communication, basé sur des engagements concrets des équipes, permet de mobiliser managers, opérateurs et experts autour d'un bel enjeu : « sauver des vies ». Nos sous-traitants sont progressivement associés à cette démarche.

Nous poursuivons en parallèle nos actions de fond destinées à faire baisser globalement le nombre d'accidents du travail et à préserver la santé de nos salariés avec des programmes de sécurisation des équipements et de nouveaux outils de formation.

L'atteinte de nos objectifs repose sur l'établissement et le suivi d'un plan d'actions. Ce plan est préparé par la Direction Santé Sécurité, validé en revue de Direction et en CEDD, mais aussi décliné dans l'ensemble des filiales opérationnelles du Groupe. Un « contrat sécurité » établi avec chacun des dirigeants de filiales en

début d'année, fait l'objet en fin d'année d'une revue particulière permettant de s'assurer du respect des engagements d'actions et des résultats. Le degré d'atteinte des objectifs de ce contrat fait partie des éléments de bonus des dirigeants de filiales.

Les échanges autour de l'établissement puis du suivi des contrats sécurité créent le lien entre les orientations données par le Groupe et les résultats concrets obtenus par les filiales. C'est l'occasion de prendre en compte l'histoire particulière et la maturité du système de gestion sécurité de chaque société, en s'aidant d'un référentiel (ensemble de règles internes au Groupe) qui a été construit au cours d'une dizaine d'années d'efforts continus. Ce référentiel tient compte de la réglementation locale, mais aussi de l'expérience acquise par l'analyse des accidents et l'échange des bonnes pratiques.

Le bon fonctionnement de cette politique, qui a permis de diviser par deux et demi le taux de fréquence depuis la création de SUEZ ENVIRONNEMENT, ne serait pas possible sans un engagement personnel de la Direction à tous les niveaux : Groupe, *business units*, régions... Cet engagement est concrétisé par l'implication du Directeur Général de SUEZ ENVIRONNEMENT et du Comité Exécutif dans le lancement des « 10 règles qui sauvent » et l'importance donnée au sujet dans les revues de performance existant à tous les niveaux de l'organisation. Les managers opérationnels et les opérateurs sont soutenus par un réseau d'experts en santé sécurité d'environ 300 personnes.

## 17.2 Informations sociales

### 17.2.1 Répartition des salariés

Au 31 décembre 2013, l'effectif du Groupe s'élevait à 79 219 salariés, en baisse de 330 personnes par rapport à fin 2012, soit - 0,4 %. Cette évolution se décompose de la manière suivante :

- hausse de 338 collaborateurs au titre de l'effet de périmètre (soit + 0,4 %) notamment en raison de l'intégration globale de

Sita Spe Iberica (138 salariés), de l'entrée de la société IWM chez Degremont (61 personnes en France) et de l'intégration de l'activité eau en Inde (54 salariés) dans le segment International ;

- baisse de 668 collaborateurs au titre de l'évolution organique, soit - 0,8 %.

#### Répartition des salariés par zone géographique

	2011 Nombre	2012 Nombre	2013 Nombre	2013 %
France (métropole et outre-mer)	35 654	34 776	33 468	42,2 %
Europe (hors France)	31 141	29 974	29 521	37,3 %
Amérique du Nord	3 362	3 367	3 312	4,2 %
Amérique du Sud	238	240	293	0,4 %
Afrique/Moyen-Orient	5 137	6 165	7 231	9,1 %
Asie/Océanie	4 878	5 027	5 394	6,8 %
<b>TOTAL (XXX) *</b>	<b>80 410</b>	<b>79 549</b>	<b>79 219</b>	<b>100,0 %</b>

\* Voir signification de (XXX) en section 17.2.5 : éléments méthodologiques sur le reporting social.

En France, la baisse de l'effectif observée en 2013 (- 1 308 personnes) est due d'une part à la réaffectation de 461 salariés de Degremont à leur lieu d'activité, d'autre part à une évolution organique négative chez Sita France et Degremont France.

Dans les autres pays européens, la diminution de l'effectif (- 453 personnes) est à relier à la contraction de l'activité Déchets dans les pays d'Europe du Nord, en partie compensée par le dynamisme commercial d'Agbar en Espagne.

La zone Afrique/Moyen-Orient gagne plus de 1 000 salariés, d'une part compte tenu de la réaffectation de 461 salariés de Degremont à leur lieu de travail : ces salariés étaient auparavant comptabilisés

en France. Et d'autre part, du fait de la poursuite de la politique d'intégration des intérimaires que mène Sita El Beida (Maroc) depuis 2012.

La zone Asie-Océanie gagne aussi des effectifs grâce notamment au dynamisme commercial de l'activité en Australie, en Inde et en Chine. À noter que, par convention, cette zone inclut aussi la Russie (4 personnes).

La France est le premier pays d'implantation (33 468 salariés soit 42,2 % du total), devant l'Espagne (10 968 salariés, soit 13,8 %), le Maroc (6 434 salariés, soit 8,1 %) et le Royaume-Uni (5 266 salariés, soit 6,6 %).

### Répartition des salariés par catégorie socioprofessionnelle

	2011 Nombre	2012 Nombre	2013 Nombre	2013 %
Cadres (XXX) *	11 181	11 261	11 441	14,4 %
Techniciens supérieurs et agents de maîtrise (TSM) (XXX) *	15 829	16 162	16 476	20,8 %
Ouvriers, employés, techniciens (OET) (XXX) *	53 400	52 126	51 302	64,8 %
<b>TOTAL</b>	<b>80 410</b>	<b>79 549</b>	<b>79 219</b>	<b>100,0 %</b>

\* Voir signification de (XXX) en section 17.2.5 : éléments méthodologiques sur le reporting social.

La proportion de cadres continue sa progression et représente 14,4 % à fin 2013 (14,2 % à fin 2012).

En France, la répartition des 33 468 collaborateurs par catégorie est la suivante : 5 628 cadres (16,8 %), 6 558 techniciens supérieurs et agents de maîtrise (19,6 %) et 21 282 ouvriers, employés et techniciens (63,6 %).

### Répartition des salariés par sexe

	2011	2012	2013
Proportion de femmes dans l'effectif total (XXX) *	19,8 %	19,7 %	20,1 %
Proportion de femmes dans l'encadrement (XXX) *	26,5 %	27,0 %	27,8 %

\* Voir signification de (XXX) en section 17.2.5 : éléments méthodologiques sur le reporting social.

Le taux de féminisation continue de progresser en 2013 et dépasse dorénavant les 20 % de l'effectif global. La tendance est aussi à la hausse s'agissant du taux de féminisation de l'encadrement, qui atteint 27,8 % à fin 2013.

En France, la proportion de femmes est de 22,4 % au sein de l'ensemble de la population, elle atteint 30,6 % parmi les cadres. Ces ratios atteignent respectivement 21,9 % et 29,7 % en 2012.

### Répartition des salariés par type de contrat

	2011	2012	2013
Contrats à durée indéterminée (CDI)	91,4 %	93,0 %	93,2 %
Contrats à durée déterminée (CDD)	6,9 %	5,4 %	5,3 %
Contrats en alternance et contrats d'insertion	1,7 %	1,6 %	1,5 %

La part des salariés bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée représente 93,2 %, ce qui démontre la volonté du Groupe de garder durablement ses collaborateurs.

La proportion de CDD est en très légère baisse et atteint 5,3 % à fin décembre, cette proportion étant relativement stable tout au long de l'année.

Les contrats en alternance et les contrats d'insertion (1,5 % de l'effectif total) se décomposent comme suit :

- 1,2 % est lié aux contrats en alternance (contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation en France, types de contrats similaires dans les autres pays le cas échéant). À fin 2013, le

nombre de contrats en alternance atteint 966. Ce nombre est stable, après avoir connu une forte progression il y a 2 ans (+ 20,6 % en 2011) ;

- 0,3 % est lié aux contrats d'insertion employés par les structures dédiées de Sita France (principalement Sita Rebond). À fin 2013, 232 collaborateurs sont concernés, soit 30 % de moins qu'à fin 2012.

En France, la proportion de CDI est de 94,1 %, la proportion de CDD de 2,4 % et la proportion de contrats en alternance et d'insertion de 3,5 %.

## Répartition des salariés par tranche d'âge (pour l'effectif en CDI)

	2011	2012	2013
- de 25 ans	3,0 %	2,8 %	2,6 %
25 – 29 ans	9,1 %	8,8 %	8,0 %
30 – 34 ans	12,7 %	12,7 %	12,5 %
35 – 39 ans	14,6 %	14,2 %	13,9 %
40 – 44 ans	16,3 %	16,4 %	16,4 %
45 – 49 ans	16,8 %	16,7 %	16,7 %
50 – 54 ans	13,9 %	14,3 %	14,8 %
55 – 59 ans	9,9 %	10,1 %	10,8 %
60 – 64 ans	3,2 %	3,4 %	3,7 %
65 ans et +	0,5 %	0,6 %	0,6 %

L'âge moyen ressort à 43,7 ans. La proportion de collaborateurs âgés de moins de 30 ans atteint 10,6 %, et les salariés âgés de 55 ans et plus représentent 15,1 % de l'effectif.

En France, l'âge moyen est de 43 ans, la proportion de collaborateurs de moins de 30 ans atteint 10,4 %, et les collaborateurs âgés de 55 ans et plus représentent 11,9 % de la population.

## 17.2.2 Emploi et conditions de travail

## Recrutements

	2011	2012	2013
Nombre de recrutements externes en CDI	6 773	6 743	6 203
Nombre de recrutements externes en CDD	10 601	8 137	8 287
Taux d'embauche*	21,6 %	18,6 %	18,2 %
Taux d'embauche en CDI**	39,0 %	45,3 %	42,8 %

\* 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.

Le nombre de recrutements externes en CDI est en baisse en 2013. Cependant les évolutions par zone géographique sont contrastées :

- en Europe, le nombre de recrutements est en recul de 14,2 % (- 629) par rapport à 2012, principalement en lien avec la baisse d'activité observée au sein du secteur Déchets Europe ;
- hors Europe, le volume de recrutements CDI progresse légèrement, de 3,8 % (+ 89). La dynamique est soutenue par la Chine et l'Australie d'une part et par l'intégration de nombreux intérimaires chez Sita El Beida au Maroc d'autre part.

Les 6 203 recrutements réalisés en 2013 en CDI se décomposent comme suit :

- par catégorie socioprofessionnelle : 795 cadres (soit 12,8 %), 1 169 techniciens supérieurs et agents de maîtrise (18,9 %) et 4 239 ouvriers, employés techniciens (68,3 %) ;
- par genre : 1 307 femmes (soit 21,1 %) et 4 896 hommes (78,9 %). Parmi les cadres : 248 femmes (31,2 %) et 547 hommes (68,8 %) ;
- par tranche d'âge : 977 collaborateurs de moins de 25 ans (15,8 %) et 817 collaborateurs de 50 ans et plus (13,2 %).

En France, le Groupe a recruté 4 268 collaborateurs en 2013, dont 1 442 en CDI et 2 826 en CDD. Le taux d'embauche atteint 12,7 % et le taux d'embauche en CDI ressort à 33,8 %. Le nombre de recrutements en CDI est en baisse de 14 % par rapport à l'année 2012.

## Départs

	2011	2012	2013
Nombre de licenciements	2 488	2 470	2 681
Nombre de démissions	2 868	2 666	2 388
Nombre de départs en retraite	823	751	920
Turnover *	6,7 %	6,4 %	6,4 %
Turnover volontaire ** (XXX) ***	3,6 %	3,3 %	3,0 %

\* Turnover : nombre de licenciements et de démissions/effectif moyen.

\*\* Turnover volontaire : nombre de démissions/effectif moyen.

\*\*\* Voir signification de (XXX) en section 17.2.5 : éléments méthodologiques sur le reporting social.

En comparaison avec 2012, le turnover volontaire est en baisse de 0,3 point, en lien avec le recul du nombre de démissions (- 278 soit - 10,4 %).

En France, le turnover global atteint 4,3 % et le turnover volontaire représente 1,5 %. Les volumes concernés sont les suivants : 968 licenciements, 487 démissions et 421 départs en retraite.

Au sein du référentiel d'indicateurs du Groupe, les ruptures conventionnelles sont comptabilisées en tant que licenciements ; elles représentent près de 37 % des licenciements en France.

## Temps de travail

	2011	2012	2013
Nombre hebdomadaire moyen d'heures travaillées par collaborateur	33,2	33,4	33,4
Taux d'heures supplémentaires*	4,3 %	4,3 %	4,8 %
Proportion de collaborateurs à temps partiel dans l'effectif total	4,4 %	4,4 %	4,8 %

\* Taux d'heures supplémentaires : nombre d'heures supplémentaires/nombre d'heures travaillées.

En France, le nombre d'heures supplémentaires représente 2,3 % du nombre total d'heures travaillées, et la proportion de collaborateurs à temps partiel atteint 4,7 %.

## Absentéisme

	2011	2012	2013
Taux d'absentéisme (jours d'absence/personne)	12,0	11,6	11,8
Dont absentéisme maladie (jours d'absence/personne)	8,1	7,8	8,1

Sur la base d'une durée théorique de 8 heures par jour, la durée d'absence moyenne par collaborateur est de 11,8 jours pour l'année 2013, en légère hausse par rapport aux années précédentes.

De manière générale, le Groupe estime que le taux d'absentéisme est peu significatif car il inclut les absences pour tous motifs, y compris

les suspensions de contrat. Ce taux est par ailleurs dépendant des systèmes sociaux et des situations locales (climat notamment) des pays d'implantation du Groupe.

En France, la durée d'absence moyenne par collaborateur est de 12 jours dont 7,4 jours au titre de la maladie.

## Travailleurs handicapés

	2011	2012	2013
Pourcentage de handicapés/effectif fin de période	1,7 %	1,8 %	1,8 %
Dont France	2,6 %	2,9 %	3,0 %
Dont Allemagne	4,2 %	4,7 %	5,5 %

Le nombre de salariés handicapés est un indicateur dont le suivi au niveau Groupe est difficile dans la mesure où la notion de travailleur handicapé n'est pas clairement définie dans tous les pays d'implantation.

À fin 2013, le Groupe emploie 1 450 collaborateurs handicapés, dont 114 ont été recrutés au cours de l'année. La majorité (78,5 %) des collaborateurs handicapés recensés travaillent en France ou

en Allemagne, deux pays dans lesquels la présence du Groupe est significative et qui disposent de longue date de lois sur ce sujet.

En France, un reporting spécifique mis en place en 2011 a permis de mesurer le taux d'insertion global (intégrant le montant des marchés facturés au secteur protégé, selon les modalités définies dans la Déclaration Obligatoire à l'Emploi des Travailleurs Handicapés). Comme en 2011, celui-ci atteint 3,8 % pour l'année 2012.

**Rémunérations**

En milliers d'euros	2011	2012	2013
Masse salariale sociale brute	2 542 650	2 592 608	2 586 507
Rémunération brute moyenne par collaborateur	31,6	32,5	32,5
Cadres	65,8	66,9	66,5
Non-cadres	26,2	26,8	26,9
Hommes	32,2	32,9	32,9
Femmes	29,4	30,7	31,0
Taux moyen de charges patronales	35,0 %	36,3 %	36,4 %

Le montant et l'évolution de la rémunération reflètent les politiques de rémunération conduites au sein du Groupe, mais d'autres éléments ont également une influence significative sur ces données moyennes : mix-pays, taux de change, répartition par catégorie socioprofessionnelle, proportion de collaborateurs à temps partiel et effet « Noria ».

En France, la masse salariale brute représente 1 206,2 millions d'euros, et la rémunération brute moyenne par collaborateur est de 35 955 euros, dont 36 544 euros pour les hommes et 33 900 euros pour les femmes.

**Intérim**

	2011	2012	2013
Effectif intérimaire moyen (ETP)	7 912	6 184	5 723
En % de l'effectif contractuel moyen exprimé en ETP	10,2 %	8,0 %	7,4 %

Les principaux motifs de recours à l'intérim sont les difficultés de recrutement momentané et le remplacement de collaborateurs absents. Le recours à l'intérim concerne principalement l'activité Déchets. L'évolution 2012-2013 provient pour l'essentiel de Sita El Beida (Maroc), dont le nombre d'intérimaires diminue sous l'effet de la politique d'intégration.

En France, les entités du Groupe ont eu recours à un effectif intérimaire moyen de 3 201 personnes, représentant 9,8 % de l'effectif contractuel moyen (en ETP).

**Sécurité au travail**

	2011	2012	2013
Nombre d'accidents mortels (collaborateurs)	4	5	4
Taux de fréquence des accidents du travail * (XXX) ***	14,06	13,32	12,2
Taux de gravité des accidents du travail**	0,66	0,60	0,54

\* Taux de fréquence : nombre d'accidents avec arrêts  $\times$  1 000 000 / nombre d'heures travaillées.

\*\* Taux de gravité : nombre de jours d'arrêts de travail  $\times$  1 000 / nombre d'heures travaillées.

\*\*\* Voir signification de (XXX) en section 17.2.5 : éléments méthodologiques sur le reporting social.

L'amélioration constatée ces dernières années sur nos indicateurs clé en Santé Sécurité se poursuit. Le taux de fréquence (TF) du Groupe baisse entre 2012 et 2013 de 13,3 à 12,2 et le taux de gravité (TG) de 0,60 à 0,54.

Le gain de 1,1 point sur le TF traduit l'amélioration de la plupart des *business units* du Groupe, dans l'eau comme dans le Déchet. À cet égard l'intégration d'Agbar au 1<sup>er</sup> juillet 2013 dans les résultats du Groupe en matière de Santé Sécurité a un impact positif sur le TF et le TG du Groupe : Agbar a en effet un TF de 7,5 et un TG de 0,3 sur le second semestre alors que le Groupe est à 12,2 et 0,52. En revanche, cette intégration courant 2013 a un impact négatif sur le TF et le TG des activités « eau » (TF 5,1 et TG 0,21 fin 2012 contre TF 5,28 et TG 0,23 fin 2013).

Dans les activités « Déchets », le TF baisse de 18 à 17 entre 2012 et 2013 et le TG de 0,83 à 0,76.

2013 a vu le lancement d'une action très importante pour la prévention des accidents mortels. En se basant sur les accidents graves survenus ces dix dernières années, SUEZ ENVIRONNEMENT a établi les 10 « Règles Qui Sauvent » destinées à prévenir la répétition de la plupart de ces accidents. Par ailleurs, sur la base des formations élaborées par plusieurs *business units* (Sita UK, Agbar, Lyonnaise des Eaux...), le Groupe a établi un cursus de formation au management de la Santé Sécurité destiné aux encadrants de proximité qui pourra être déployé en 2014.

Concernant les maladies professionnelles, dans le Groupe, le nombre de nouveaux cas reconnus est de 56 en 2013, dont 51 en France.

### 17.2.3 Formation

	2011	2012	2013
<b>Nombre d'heures de formation (en milliers) (XXX) *</b>	<b>1 364</b>	<b>1 341</b>	<b>1 376</b>
<i>Dont nombre d'heures de formation via e-learning (en milliers)</i>	<i>ND</i>	<i>115</i>	<i>148</i>
<b>Nombre d'heures de formation par personne formée (h/pers)</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>25</b>
<i>Nombre d'heures de formation par femme formée (h/pers)</i>	<i>26</i>	<i>24</i>	<i>24</i>
<b>Pourcentage de l'effectif formé (XXX) *</b>	<b>69,4 %</b>	<b>68,4 %</b>	<b>69,4 %</b>
<b>Répartition de l'effectif formé par sexe</b>			
Femmes	18,0 %	20,4 %	19,7 %
Hommes	82,0 %	79,6 %	80,3 %
<b>Répartition de l'effectif formé par catégorie</b>			
Cadres	15,1 %	15,1 %	14,6 %
TSM <sup>(a)</sup> + OET <sup>(b)</sup>	84,9 %	84,9 %	85,4 %
Dépenses de formation par personne formée (€/pers)	550	537	488
<b>Répartition des heures de formation par thème</b>			
Technique des métiers	24,5 %	27,2 %	26,0 %
Qualité, environnement, sécurité	40,4 %	36,8 %	38,7 %
Langues	5,4 %	7,7 %	6,5 %
Autres	29,7 %	28,3 %	28,8 %

\* Voir signification de (XXX) en section 17.2.5 : éléments méthodologiques sur le reporting social.

(a) Techniciens supérieurs et agents de maîtrise.

(b) Ouvriers, employés et techniciens.

En 2013, l'effort de formation est resté significatif, avec des indicateurs en ligne avec les résultats 2012 : 1,38 million d'heures de formation (y compris e-learning), 25 heures de formation par personne formée, 69,4 % de l'effectif formé.

Pour la deuxième année, le reporting social distingue la mesure des heures de formation *via* e-learning, qui représentent près de 10,8 % de l'ensemble des heures de formation dispensées au cours de l'année (contre près de 9 % en 2012).

La répartition de l'effectif formé par sexe et par catégorie est proche de la répartition de l'effectif global selon ces mêmes critères.

En France, la proportion de collaborateurs formés est de 61,6 % (62,7 % en 2012), les dépenses de formation par personne formée

atteignent 735 euros (776 euros en 2012), et le nombre d'heures de formation par collaborateur formé est de 25 heures (25 heures en 2012).

Enfin, des travaux d'analyse liés aux modes d'apprentissage informel ont à nouveau été conduits en 2013. Ce recensement fait état de plus de 900 000 heures d'apprentissage informel (*mentoring*, séminaires techniques et tutorat principalement) pour l'année 2013, soit un volume significatif ramené au nombre d'heures de formation « formelles » reportées ci-dessus. Près de 85 % du nombre d'heures d'apprentissage informel concerne l'alternance (y compris le temps passé par les apprentis dans l'entreprise).

### 17.2.4 Relations sociales

	2011	2012	2013
Nombre d'accords signés avec les partenaires sociaux	405	444	465
Proportion de collaborateurs disposant d'une instance de représentation	88 %	88 %	90 %

40 % des accords signés portent sur la rémunération et les avantages sociaux.

## 17.2.5 Éléments méthodologiques sur le reporting social 2013

### PÉRIMÈTRE

Les analyses sociales effectuées dans ce rapport concernent exclusivement les entités consolidées en Intégration Globale (IG), sociétés pour lesquelles SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détient le contrôle, en capital et en management. Dès lors qu'une société entre dans le périmètre des sociétés en IG dans les comptes de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, ses données sociales sont intégrées à hauteur de 100 % quel que soit le pourcentage de détention du capital. Sauf exception mentionnée ci-dessous, le périmètre de restitution 2013 (couverture de l'indicateur visé en pourcentage de l'effectif Groupe) est de 100 % pour l'ensemble des indicateurs.

### OUTILS ET MÉTHODES

Le reporting social s'appuie :

- sur un réseau de 220 personnes dans le monde, qui collectent et contrôlent les indicateurs de leur(s) entité(s) lors de chacune des campagnes trimestrielles de reporting social. Environ 260 liasses (en intégration globale) sont ainsi remontées chaque trimestre, correspondant aux données de plus de 400 sociétés. L'animation de ce réseau est assurée via des réunions trimestrielles (réunions physiques pour les correspondants des entités françaises, web conférences pour les correspondants internationaux). Ces réunions sont notamment l'occasion de redescendre l'information, de clarifier la définition de certains indicateurs, de partager les bonnes pratiques, et de rappeler les principaux points de vigilance. Un espace collaboratif est également accessible à l'ensemble des correspondants ;
- sur le « Guide Utilisateur », qui rassemble l'ensemble des définitions et procédures qui composent le référentiel commun au Groupe, soit une cinquantaine d'indicateurs primaires dont les différents critères de collecte (par tranche d'âge, par sexe...) conduisent à disposer d'environ 250 indicateurs sociaux. Ce guide est disponible en français et anglais. Il est diffusé à l'ensemble des contributeurs ;
- sur l'outil de consolidation financière Magnitude de SUEZ ENVIRONNEMENT qui, via une liasse dédiée aux indicateurs sociaux, permet la collecte, le traitement et la restitution de données saisies par les entités juridiques locales, filiales du Groupe. À chacune de ces entités est attribuée, y compris dans la phase DRH, la méthode de consolidation financière : intégration globale (IG), intégration proportionnelle (IP) et mise en équivalence (MEE). Un module d'auto formation en ligne sur Magnitude est mis à la disposition des contributeurs.

### CONSOLIDATION ET CONTRÔLE INTERNE

Une fois collectées, les données sont consolidées par les filiales et par la Direction des Ressources Humaines (DRH) du Groupe selon des procédures et des critères clairement définis. Le contrôle interne de ces données est assuré lors des étapes suivantes :

- contrôles automatiques : les liasses Magnitude intègrent un certain nombre de contrôles automatiques qui permettent aux contributeurs de fiabiliser les informations saisies au niveau le plus fin. Les contributeurs ont en outre la possibilité d'intégrer dans les liasses des commentaires permettant d'expliquer des évolutions significatives ou des situations spécifiques aux entités ;

- contrôles au niveau des filiales : les principales filiales procèdent aux contrôles de cohérence des données de leurs entités ;
- contrôles au niveau de la DRH Groupe : la DRH Groupe pratique à son tour des contrôles de cohérence sur les données de l'ensemble des entités. Ces contrôles consistent notamment à analyser l'évolution dans le temps des indicateurs. En cas d'évolution significative, le contributeur concerné est sollicité pour une analyse plus approfondie, qui peut conduire à une correction.

### PRÉCISIONS ET LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

Sur les données publiées dans le présent rapport, il convient de préciser les points suivants :

- à la différence du reporting social, le reporting Santé Sécurité prend en compte des critères de contrôle opérationnel. Cette situation entraîne une légère différence dans le périmètre des effectifs couverts par les deux reportings chiffrée à - 5 % ; en effet, les résultats en matière de Santé Sécurité des entités rejoignant le Groupe ne sont pas intégrés avant 3 ans dans le reporting Groupe ;
- la répartition des effectifs par zone géographique correspond à celle du périmètre financier IFRS. Ainsi, bien que localisées en dehors de l'Europe, un certain nombre de sociétés d'Agbar sont affectées à l'Espagne. L'effectif concerné est de 2 272 collaborateurs ;
- la notion de « cadres » reste parfois difficile à appréhender dans des pays autres que la France où le Groupe est implanté. Cet état de fait peut conduire à une légère sous-estimation du nombre de cadres ;
- compte tenu des délais, les données concernant la formation et les heures travaillées ne sont pas toujours finalisées et portent donc sur la situation réalisée la plus récente ;
- au titre de la formation, si la collecte des heures de formation dispensées via e-learning est relativement aisée dans les entités, il n'en va pas toujours de même du rapprochement entre le nombre de stagiaires ayant suivi des formations présentielle et le nombre de stagiaires ayant suivi des formations en e-learning. Le risque est notamment d'aboutir à un nombre total de stagiaires surestimé puisque comportant des doublons (collaborateurs ayant à la fois suivi une formation présentielle et une formation e-learning). Par conséquent, seules deux entités (Agbar et United Water Inc.) comptabilisent les stagiaires « e-learning » dans l'effectif formé, leur système de suivi interne permettant d'éviter ce risque de doublons ;
- à noter que les chiffres concernant les maladies professionnelles portent dorénavant sur un périmètre monde. Néanmoins, le Groupe continue d'améliorer l'organisation et la qualité de son reporting sur ce sujet. En effet, le concept de reconnaissance auprès de l'employeur des maladies professionnelles qui s'applique en France ne se retrouve pas dans la plupart des pays du monde. De ce fait, les informations relatives aux maladies professionnelles peuvent présenter des divergences dans le mode de calcul en raison des différences de pratiques et de réglementations locales.



**CONTRÔLE EXTERNE**

Dans la continuité des précédents exercices menés au sein du Groupe SUEZ et de ses Branches jusqu'en 2007, le Groupe avait confié aux services spécialisés des Commissaires aux comptes une mission de vérification de quatre indicateurs sociaux au titre de 2008. Depuis 2009, le Groupe a renouvelé cette demande en portant

à quatorze le nombre d'indicateurs certifiés, dont neuf sont en assurance raisonnable (indiqués par les caractères spéciaux « XXX »). La nature des travaux réalisés et les conclusions des Commissaires aux comptes sont disponibles en section 6.8.4 du présent Document de Référence.

## 17.3 Épargne salariale et actionnariat salarié

### 17.3.1 Intéressement et participation (périmètre France)

Chacune des filiales du Groupe en France a mis en place des accords de participation (en application des dispositions impératives de la réglementation française). Des accords d'intéressement (facultatifs en France) ont également été mis en place au sein des sociétés suivantes : SUEZ ENVIRONNEMENT SAS, Degrémont, Lyonnaise des Eaux France, Eau et Force et environ 30 % des filiales françaises de Sita France.

En 2013, au titre de l'année 2012, ces dispositifs ont produit les résultats suivants :

- pour la participation, les sommes versées ont représenté 20 millions d'euros et ont bénéficié à 21 500 collaborateurs, soit un montant moyen de près de 930 euros par collaborateur ;

- parallèlement, les accords d'intéressement ont conduit au versement de 19,7 millions d'euros à 23 400 bénéficiaires, soit une moyenne de 840 euros par bénéficiaire.

Au global, intéressement et participation ont représenté 39,7 millions d'euros, soit 3,3 % de la masse salariale brute des sociétés concernées, soit encore un montant inférieur de 1,7 % aux sommes versées en 2012 (40,4 millions d'euros).

### 17.3.2 Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO)

Le non-renouvellement du Pacte d'actionnaires de la Société (cf. section 18.3.1 du présent Document de Référence), qui s'est traduit par la perte de contrôle de GDF SUEZ sur SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, a eu pour effet de rendre l'accord PERCO du groupe GDF SUEZ inapplicable aux sociétés du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT dès le 23 juillet 2013.

La signature de l'accord PERCO Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT, le 10 décembre 2013, permet d'offrir à nouveau aux salariés français du Groupe la possibilité d'épargner sur le long terme en vue de préparer un complément de retraite. Le nouveau dispositif est mis en place depuis mars 2014, les avoirs détenus par les salariés du Groupe sur le PERCO GDF SUEZ ont alors été transférés vers le PERCO SUEZ ENVIRONNEMENT.

### 17.3.3 Actionnariat salarié

Depuis son introduction en bourse, la Société a fait de l'actionnariat salarié l'une de ses priorités, avec le double objectif d'associer durablement les salariés du Groupe au développement du projet d'entreprise et d'augmenter la part du capital détenue par les salariés avec un objectif d'atteindre une part de 5 % en 2015.

#### ➔ Plan d'Épargne Groupe (PEG)

En 2011, SUEZ ENVIRONNEMENT a mis en place un Plan d'Épargne Groupe « PEG » destiné à l'ensemble des salariés des sociétés du Groupe en France et à l'étranger.

Le PEG SUEZ ENVIRONNEMENT a été créé pour servir de cadre à l'acquisition d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT via des Fonds

Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) et à l'affectation des actions attribuées gratuitement. Il offre également la possibilité d'investir dans des supports d'épargne diversifiés. Les FCPE investis en actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY au sein du PEG sont administrés par des Conseils de Surveillance constitués pour moitié par des représentants des salariés porteurs de parts et, pour l'autre moitié, par des représentants de la Direction. Le Conseil de Surveillance exerce les droits de vote attachés aux actions détenues par le FCPE.

En France, le PEG complète les dispositifs des plans d'épargne d'entreprise déjà existants dans les sociétés du Groupe.

## ➔ Programmes d'actionnariat salarié mis en place

SUEZ ENVIRONNEMENT a mis en place plusieurs programmes pour permettre le développement de l'actionnariat salarié :

- en 2009, le 1<sup>er</sup> plan mondial d'attribution gratuite d'actions à l'ensemble des salariés de la Société et de ses filiales contrôlées ou consolidées par intégration globale, soit environ 68 000 salariés concernés, répartis dans plus de 40 pays ;
- en 2011, l'augmentation de capital réservée aux salariés « Sharing », souscrite par 18 679 salariés dans 19 pays ;
- en 2013, le 2<sup>e</sup> plan mondial d'attribution gratuite d'actions, dont les caractéristiques sont présentées ci-dessous.

### DEUXIÈME PLAN MONDIAL D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Après avoir décidé du principe de ce plan lors de sa séance du 24 octobre 2012, le Conseil d'Administration de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY du 17 janvier 2013 en a définitivement fixé les modalités pratiques. Tous les salariés de la Société et de ses filiales, contrôlées ou consolidées par intégration globale au 30 septembre 2012, se sont vus attribuer des droits à attribution gratuite d'actions, sous condition de présence et à l'issue d'une période d'acquisition variant entre trois et quatre ans selon les pays. Le nombre d'actions attribuées par salarié de SUEZ ENVIRONNEMENT a été fixé à 38 actions. Ce plan concerne plus de 79 000 bénéficiaires dans 32 pays.

### LIVRAISON DES PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

#### Plans monde d'actions gratuites GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT (8 juillet et 25 juin 2009)

Les salariés de SUEZ ENVIRONNEMENT et de ses filiales contrôlées ou consolidées par intégration globale présents au 30 avril 2009 se sont vus attribuer 30 actions gratuites SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY par le Conseil d'Administration du 25 juin 2009 et 8 actions gratuites

GDF SUEZ par le Conseil d'Administration de ce groupe du 8 juillet 2009.

La livraison des actions aux bénéficiaires était prévue au terme d'une période d'acquisition de quatre ans pour les pays hors France, Espagne et Italie, sous réserve d'une condition de présence à la date d'acquisition.

Les bénéficiaires de SUEZ ENVIRONNEMENT réunissant la condition de présence prévue par le Plan et pour lesquels la date d'acquisition des actions était le 25 juin 2013 (actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY) et le 8 juillet 2013 (actions GDF SUEZ) ont donc reçu 30 actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY et 8 actions GDF SUEZ.

Pour les bénéficiaires concernés (un peu plus de 25 000), les actions acquises ont été inscrites sur un compte nominatif au nom du bénéficiaire ou dans un Fonds Commun de Placement.

#### Plan monde d'actions gratuites GDF SUEZ (22 juin 2011)

Les salariés de SUEZ ENVIRONNEMENT et de ses filiales contrôlées ou consolidées par intégration globale présents au 30 avril 2011 se sont vus attribuer 10 actions gratuites GDF SUEZ par le Conseil de ce groupe du 22 juin 2011.

La livraison des actions aux bénéficiaires était prévue au terme d'une période d'acquisition variant entre deux et quatre ans selon les pays.

Les bénéficiaires de SUEZ ENVIRONNEMENT basés en France, en Espagne et en Italie (pour lesquels la période d'acquisition était fixée à deux ans) réunissant la condition de présence prévue par le Plan ont donc reçu 10 actions GDF SUEZ en date du 24 juin 2013. Les actions acquises ont été inscrites sur un compte nominatif au nom du bénéficiaire ou dans un Fonds Commun de Placement. Selon les pays, elles sont assorties d'une période de conservation.

## ➔ Participation des actionnaires salariés

Au 31 décembre 2013, le nombre total d'actions détenues par les salariés du Groupe, au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce, directement sur des comptes nominatifs individuels ou à travers des FCPE, s'élève à 2,02 % du capital.

## 17.4 Retraites et engagements assimilés

Une description du régime des retraites et des engagements assimilés figure en Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés annuels au chapitre 20.1 du présent Document de Référence.



---

# 18

## PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

---

<b>18.1</b>	Répartition du capital social au 31 décembre 2013	208
<b>18.2</b>	Droits de vote des principaux actionnaires	209
<b>18.3</b>	Contrôle de la Société – Pacte d'actionnaires	209
<b>18.3.1</b>	Pacte d'actionnaires	209
<b>18.3.2</b>	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	210
<b>18.4</b>	Accord pouvant entraîner un changement de contrôle	211
<b>18.5</b>	État récapitulatif des opérations réalisées par les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013	212

## 18.1 Répartition du capital social au 31 décembre 2013

Au 31 décembre 2013, le capital social de la Société s'élève à 2 040 935 316 euros. Il est composé de 510 233 829 actions de 4 euros de valeur nominale chacune, représentant 510 233 829 droits de vote.

Au 31 décembre 2013, le nombre d'actions privées du droit de vote (actions détenues par la Société dans le cadre du programme de rachat de titres décrit dans la section 21.1.3 du présent Document de Référence) s'élevait à 1 328 428 actions, d'où un nombre total de droits de vote exerçables de la Société de 508 905 401.

Les principaux actionnaires de la Société ne disposent pas de droits de vote différents de ceux des autres actionnaires.

Par courrier reçu le 24 juillet 2013, la société GDF SUEZ agissant en qualité de gérant du Pacte d'actionnaires relatif à la Société (se référer au chapitre 18.3 du présent Document de Référence), a informé

l'Autorité des Marchés Financiers que les sociétés GDF SUEZ, Groupe Bruxelles Lambert, la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), et les sociétés CNP Assurances, Sofina et Areva ont franchi en baisse de concert, le 22 juillet 2013, les seuils de 1/3, 30 %, 25%, 20%, 15%, 10% et 5 % du capital et des droits de vote de la Société et que celles-ci ne détiennent plus de concert aucun titre SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

Ce franchissement de seuils résulte de la fin du Pacte d'actionnaires susvisé et de la fin de l'action de concert qui en résultait intervenues le 22 juillet 2013.

Aucun autre franchissement de seuil légal – à la hausse ou à la baisse – n'a été notifié à la Société au cours de l'exercice 2013.

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'actions et les pourcentages de capital et de droits de vote détenus par les actionnaires principaux de la Société, sur la base des informations disponibles à la date d'établissement du présent Document de Référence.

Actionnaires	Au 31 décembre 2013			Au 31 décembre 2012			Au 31 décembre 2011		
	Nombre d'actions détenues	% d'actions détenues	% de droits de vote exerçables	Nombre d'actions détenues	% d'actions détenues	% de droits de vote exerçables	Nombre d'actions détenues	% d'actions détenues	% de droits de vote exerçables
GDF SUEZ	182 057 355 <sup>(a)</sup>	35,68 %	35,77 %	182 057 361	35,68 %	35,76 %	182 057 361	35,68 %	35,91 %
Groupe Bruxelles Lambert	36 746 488 <sup>(a)</sup>	7,20 %	7,22 %	36 746 488	7,20 %	7,22 %	36 746 488	7,20 %	7,25 %
Caisse des Dépôts et Consignations	10 078 220 <sup>(a)</sup>	1,98 %	1,98 %	10 078 220	1,98 %	1,98 %	10 078 220	1,98 %	1,99 %
Areva (puis Areva NC à compter du 18/11/2011)	7 251 292 <sup>(a)</sup>	1,42 %	1,42 %	7 251 292	1,42 %	1,42 %	7 251 292	1,42 %	1,43 %
CNP Assurances	6 500 390 <sup>(a)</sup>	1,27 %	1,28 %	6 500 390	1,27 %	1,28 %	6 500 390	1,27 %	1,28 %
Sofina	4 125 661 <sup>(a)</sup>	0,81 %	0,81 %	4 125 000	0,81 %	0,81 %	4 125 000	0,81 %	0,81 %
<b>TOTAL ACTIONNAIRES PACTÉS*</b>	-	-	-	<b>246 758 751</b>	<b>48,36 %</b>	<b>48,47 %</b>	<b>246 758 751</b>	<b>48,36 %</b>	<b>48,68 %</b>
Titres auto-détenus	1 328 428	0,26 %	-	1 143 389	0,22 %	-	3 294 721	0,65 %	-
Flottant et actionnariat salarié	262 145 995 <sup>(b)</sup>	51,38 % <sup>(c)</sup>	51,51 % <sup>(c)</sup>	262 331 689 <sup>(d)</sup>	51,41 % <sup>(e)</sup>	51,53 % <sup>(e)</sup>	260 180 357 <sup>(f)</sup>	50,99 % <sup>(g)</sup>	51,32 % <sup>(g)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>510 233 829</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>510 233 829</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>510 233 829</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(a) Cf. déclaration de franchissement de seuil n°213C1063 en date du 24 juillet 2013.

(b) Dont 10 311 066 actions détenues par les actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce (se référer au chapitre 17.3 du Document de Référence).

(c) Dont 2,02 % du capital et 2,02 % des droits de vote détenus par les actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce (se référer au chapitre 17.3 du Document de Référence).

(d) Dont 10 173 904 actions détenues par les actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce (se référer au chapitre 17.3 du Document de Référence).

(e) Dont 1,99 % du capital et 2 % des droits de vote détenus par les actionnaires salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce (se référer au chapitre 17.3 du Document de Référence).

(f) Dont 25 410 925 actions détenues par la société Capital Research and Management (cf. déclaration de franchissement de seuil à l'AMF N°211C1585 en date du 26 août 2011).

(g) Dont 4,99 % du capital social et 5,01 % des droits de vote (exerçables) détenus par la société Capital Research and Management.

\* Cf. pacte d'actionnaires déclaré à l'AMF le 6 juin 2008 (D&I 208C1189 du 20 juin 2008) et ayant pris fin le 22 juillet 2013 (se référer au chapitre 18.3 du présent Document de Référence).

Conformément à l'article L. 233-13 du Code de commerce, et à la connaissance de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, il est précisé qu'au 31 décembre 2013, il n'existe pas d'autres actionnaires que ceux mentionnés ci-dessus, détenant directement ou indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital social ou des droits de vote.

Il est par ailleurs précisé que le Groupe Bruxelles Lambert a émis, en date du 7 septembre 2012, des obligations échangeables en actions de la Société, pour un montant de 400 millions d'euros à échéance du 21 septembre 2015, avec un coupon de 0,125 % et faisant ressortir une prime de 20 % sur le cours de bourse de la Société.

## 18.2 Droits de vote des principaux actionnaires

Chaque action de la Société donne droit à un droit de vote.

## 18.3 Contrôle de la Société – Pacte d'actionnaires

### 18.3.1 Pacte d'actionnaires

#### ➔ Description

GDF SUEZ, le Groupe Bruxelles Lambert, Sofina, la Caisse des Dépôts et Consignations, Areva (à laquelle s'était substituée depuis le 18 novembre 2011 sa filiale, Areva NC) et CNP Assurances, ainsi que la Société, avaient conclu le 5 juin 2008 un pacte d'actionnaires au titre de leur participation au capital de la Société, d'une durée de cinq années renouvelables (le « Pacte »), et qui prévoyait notamment :

- la composition du Conseil d'Administration avec neuf administrateurs désignés sur proposition de GDF SUEZ, quatre administrateurs indépendants désignés d'un commun accord entre les parties au pacte sur proposition du Président du Conseil d'Administration (réduit à trois en cas de nomination d'un administrateur représentant les salariés actionnaires), deux administrateurs désignés sur proposition du Groupe Bruxelles Lambert, un administrateur désigné sur proposition d'Areva, un administrateur désigné sur proposition de CNP Assurances et un administrateur désigné sur proposition de Sofina ;
- la désignation du Président de la Société par le Conseil d'Administration, sur proposition de GDF SUEZ, et la désignation du Directeur Général de la Société par le Conseil d'Administration, sur proposition du Président ;
- la création et la composition de quatre Comités du Conseil d'Administration (Comité d'Audit et des Comptes, Comité des Nominations et des Rémunérations, Comité Éthique et Développement Durable et Comité Stratégique) ;
- l'adoption des décisions du Conseil d'Administration à la majorité simple de ses membres, le Président disposant d'une voix prépondérante en cas de partage, sous réserve notamment des décisions affectant le capital ou modifiant les statuts, ou relatives à toute distribution exceptionnelle, devant être prises à une majorité qualifiée des deux tiers des membres du Conseil d'Administration ;
- une obligation de concertation entre les actionnaires parties au Pacte préalablement à toute réunion du Conseil d'Administration, et à toute réunion de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à prendre une décision importante ;
- un droit de préemption réciproque entre les parties au Pacte s'appliquant à tout projet de cession de titres de la Société (à l'exception de cessions libres incluant notamment les cessions réalisées par un actionnaire portant sur moins de 10 % de sa participation au dernier jour du mois précédant la cession concernée, apprécié sur une période de 12 mois), selon les modalités et ordres de priorité suivants :
  - en cas de projet de cession de titres par GDF SUEZ, un droit de préemption de premier rang au profit de chacune des autres parties au Pacte, ainsi qu'un droit de préemption de second rang au profit de la Société,
  - en cas de projet de cession de titres par l'une des autres parties au Pacte, un droit de préemption de premier rang au profit de chacune des autres parties (hors GDF SUEZ), un droit de préemption de second rang au profit de GDF SUEZ, et un droit de préemption de troisième rang au profit de la Société ;
- l'obligation pour chaque partie de notifier tout projet d'acquisition de titres de la Société à GDF SUEZ, agissant en tant que gérant du Pacte ;
- l'interdiction pour les parties au Pacte de procéder à des acquisitions de titres susceptibles d'avoir pour effet d'entraîner soit l'obligation de dépôt d'une offre publique, soit le dépôt d'une garantie de cours sur la Société par les actionnaires agissant de concert ; et
- un droit de sortie conjointe au profit des autres parties au Pacte en cas de cession par GDF SUEZ de la majorité de sa participation dans la Société.

Le Pacte prévoyait des cas de résiliation par anticipation dans l'hypothèse où (i) l'ensemble des titres soumis au Pacte aurait représenté moins de 20 % du capital de la Société, ou (ii) GDF SUEZ n'aurait plus été l'actionnaire prédominant au sein du concert à la suite d'une cession de titres dans le cadre du droit de préemption. Par ailleurs, dans le cas où une partie serait venue à détenir moins du tiers de sa participation initiale, le Pacte aurait été résilié à son égard mais maintenu dans toutes ses dispositions à l'égard des autres parties.

Le Pacte d'actionnaires était constitutif entre les parties d'un concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, au sein duquel GDF SUEZ jouait un rôle prédominant. Les dispositions du Pacte, et notamment la possibilité pour GDF SUEZ de désigner la moitié des membres du Conseil d'Administration, dont le Président ayant voix prépondérante, ainsi que la désignation sur proposition de ce dernier du Directeur Général de la Société, conféraient à GDF SUEZ le contrôle de la Société.

Le Pacte d'actionnaires avait été transmis à l'AMF le 6 juin 2008, et avait fait l'objet d'un avis publié par cette dernière le 20 juin 2008 (cf. D&I 208C1189 du 20 juin 2008 sur le site de l'AMF).

Un avenant au Pacte d'actionnaires avait été conclu le 18 décembre 2008. En effet, aux termes du Pacte d'actionnaires (article 7), la composition des Conseils d'administration de la Société et de SUEZ ENVIRONNEMENT, filiale à 100 % de la Société devait, dans l'attente d'une fusion éventuelle de ces deux sociétés, être à tout moment identique. Dans un souci de simplification du fonctionnement opérationnel du Groupe, la société SUEZ ENVIRONNEMENT a été transformée le 18 décembre 2008 en société par actions simplifiée, dont le Président est SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. Les parties au Pacte avaient ainsi convenu, aux termes d'un avenant qui avait été signé à cette même date, de supprimer l'obligation de répliquer la composition des organes sociaux de la Société au sein des organes sociaux de SUEZ ENVIRONNEMENT.

### ➔ Fin du Pacte d'actionnaires

Le 5 décembre 2012, le Conseil d'Administration de la Société a pris acte de la décision de GDF SUEZ et de l'ensemble des membres du Pacte d'actionnaires, à l'exception de la Société, de ne pas renouveler le Pacte, qui a ainsi pris fin le 22 juillet 2013.

Dans un communiqué de presse du 5 décembre 2012, GDF SUEZ a annoncé sa volonté de demeurer l'actionnaire de référence de la Société et un partenaire stratégique de long terme. GDF SUEZ a ainsi exprimé son intention de ne pas réduire sa participation au capital de la Société et son soutien à sa stratégie de développement.

L'Autorité des Marchés Financiers a par ailleurs indiqué, par avis n° 213C0087 en date du 22 janvier 2013, avoir été informée par la société GDF SUEZ que les parties au Pacte d'actionnaires, à savoir les sociétés GDF SUEZ, Areva, Caisse des Dépôts et Consignations, CNP Assurances, Groupe Bruxelles Lambert et Sofina, avaient, conformément à ses dispositions, procédé à sa dénonciation et que, par conséquent, les dispositions relatives au Pacte d'actionnaires prendraient fin le 22 juillet 2013, date à laquelle les parties n'agiraient plus de concert.

En conséquence, depuis le 23 juillet 2013, GDF SUEZ ne dispose plus du contrôle exclusif sur SUEZ ENVIRONNEMENT et a indiqué que la Société serait désormais consolidée par GDF SUEZ par mise en équivalence à compter de cette date.

Cette perte de contrôle a par ailleurs été accompagnée d'une adaptation de la gouvernance de la Société (se référer au chapitre 16.4 du présent Document de Référence), ainsi que de la signature ou la modification de certains accords entre la Société et GDF SUEZ (se référer au chapitre 19 du présent Document de Référence).

## 18.3.2 Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique

Les informations ci-dessous, en date du 31 décembre 2013, sont données dans le cadre et à l'effet de répondre aux dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce portant transposition de la directive relative aux offres publiques d'acquisition :

- la structure du capital de la Société est exposée au chapitre 18.1 du présent Document de Référence ;
- il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou de clauses de conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce ;
- les participations directes ou indirectes dans le capital dont la Société a connaissance en vertu des articles L. 233-7 (déclaration de franchissement de seuils) et L. 233-12 du Code de commerce sont décrites au chapitre 18.1 du présent Document de Référence ;

- il n'existe pas de détenteurs de titres comportant des droits de contrôle spéciaux ;
- les mécanismes de fonctionnement prévus dans le système d'actionariat du personnel de la Société sont présentés au chapitre 17.3 du présent Document de Référence ;
- il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'accords entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société ;
- les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration sont décrites au chapitre 14.1 du présent Document de Référence ;
- les pouvoirs du Conseil d'Administration concernant l'émission ou le rachat d'actions figurent au chapitre 21.1 du présent Document de Référence ;



- la Société peut être amenée à conclure des accords contenant des clauses pouvant entraîner, sous certaines conditions, leur résiliation anticipée en cas de changement de contrôle de la Société, dont certains pourraient être, selon la Société, susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique. Il s'agit notamment de :
  - certains accords conclus avec GDF SUEZ et décrits au chapitre 19 du présent Document de Référence, et
  - certains accords de financement, tels que mentionnés à la Note 12 de l'annexe aux comptes consolidés du chapitre 20.1 du présent document pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, dont notamment les emprunts obligataires émis dans

le cadre du programme EMTN mis en place par la Société, l'émission de titres super-subordonnés à durée indéterminée, dits « hybrides », réalisée en 2010 et le crédit syndiqué, mis en place en février 2010 et renégocié en 2011 et 2014, à échéance 2019 et d'un montant de 1,5 milliard d'euros, à la condition que le changement de contrôle s'accompagne d'une dégradation du rating de la Société en deçà d'un certain seuil ;

- les informations relatives à l'indemnité de départ du Directeur Général sont mentionnées au chapitre 15.1 du présent Document de Référence.

## 18.4 Accord pouvant entraîner un changement de contrôle

Néant.

État récapitulatif des opérations réalisées par les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013

## 18.5 État récapitulatif des opérations réalisées par les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013

### ➔ Opérations réalisées par les personnes visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier en 2013

Néant.

Les informations ci-dessus sont établies sur la base des informations communiquées à la Société par les administrateurs et dirigeants concernés.

### ➔ Nombre d'actions détenues par les membres du Conseil d'Administration au 31 décembre 2013

	Nombre de titres détenus au 31 décembre 2013
Gérard MESTRALLET	15 787 <sup>(a)</sup> actions
Jean-Louis CHAUSSADE	5 500 actions et 760,6 Parts de FCPE <sup>(b)</sup>
Gérald ARBOLA	2 000 actions
Nicolas BAZIRE	2 000 actions
Gilles BENOIST	3 000 <sup>(c)</sup> actions
Valérie BERNIS	2 087 <sup>(a)</sup> actions
Harold BOEL	5 555 <sup>(d)</sup> actions
Alain CHAIGNEAU	2 000 <sup>(a)</sup> actions
Penelope CHALMERS SMALL	2 000 <sup>(a)</sup> actions
Jean-François CIRELLI	2 000 <sup>(a)</sup> actions
Lorenz d'ESTE	2 139 actions
Amaury de SEZE	2 000 actions
Delphine ERNOTTE CUNCI	2 000 actions
Isabelle KOCHER	2 000 <sup>(a)</sup> actions
Guillaume PEPY	2 087 actions
Olivier PIROTTE	2 085 actions
Jérôme TOLOT	35 634 <sup>(a)</sup> actions

<sup>(a)</sup> Dont 2 000 actions au titre d'un prêt consenti par GDF SUEZ.

<sup>(b)</sup> Formules « classique » et « multiple » dans le cadre du Plan d'Actionnariat Salarié « Sharing 2011 ».

<sup>(c)</sup> Dont 2 000 actions au titre d'un prêt consenti par CNP Assurances.

<sup>(d)</sup> Dont 3 555 titres reçus dans le cadre de la liquidation d'une succession.

Ce tableau est établi sur la base des informations communiquées à la Société par les administrateurs.

# 19

## OPÉRATIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

Les parties liées à la Société comprennent notamment les actionnaires significatifs de la Société, ses filiales non consolidées, les entreprises sous contrôle conjoint (les sociétés consolidées par intégration proportionnelle), les entreprises associées (les sociétés mises en équivalence), et les entités sur lesquelles les différents dirigeants de la Société exercent au moins une influence notable.

Un chiffrage des transactions avec ces parties liées, et notamment avec GDF SUEZ et ses filiales, pour les exercices 2013 et 2012 figure au chapitre 20.1 Note 22 du présent document. Les transactions sont non significatives à l'échelle du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT.

Le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant au chapitre 26.3 du présent Document de Référence décrit les transactions notifiées.

### Contrat de coopération et de fonctions partagées

SUEZ et la Société ont conclu le 5 juin 2008 un contrat-cadre de coopération et de fonctions partagées d'une durée de 5 années renouvelable.

Ce contrat définit les modalités de la coopération entre GDF SUEZ et la Société. Il prévoit notamment les conditions dans lesquelles GDF SUEZ et la Société, dans le respect de leurs intérêts sociaux respectifs, des principes de bonne gouvernance, d'égalité des actionnaires et de compétence de leurs organes sociaux, entendent préserver la continuité de leurs relations étroites et développer les synergies existantes entre elles, avec pour objectif que la Société et ses filiales maintiennent leur adhésion aux politiques « groupe » de GDF SUEZ, et continuent à bénéficier de services centralisés fournis par GDF SUEZ et certaines de ses filiales.

Les principales stipulations du contrat de coopération et de fonctions partagées sont résumées ci-après.

#### COOPÉRATION

GDF SUEZ et la Société sont convenues de continuer leur coopération principalement dans les domaines de la stratégie, de la comptabilité, du contrôle interne, de l'audit et des risques, de la finance, de la politique fiscale, des services informatiques et de la communication.

En matière de stratégie, GDF SUEZ et la Société mèneront conjointement des processus d'identification et d'analyse des questions stratégiques concernant la Société, pour lesquelles par ailleurs GDF SUEZ maintiendra, et développera en collaboration avec la Société, des outils de veille et d'analyse. GDF SUEZ et la Société développeront une politique de recherche globale et soutiendront le développement de projets industriels et commerciaux conjoints.

Dans le domaine de la comptabilité, du contrôle interne, de l'audit et des risques, la Société continuera de se conformer à l'architecture des principes comptables ainsi qu'aux politiques et principes de reporting, d'analyse et d'audit du groupe GDF SUEZ. Un processus global et intégré de préparation du planning, de l'affectation des ressources et du reporting sera également maintenu.

Chacune des deux entités restera responsable de sa politique financière et fiscale.

En matière informatique, la Société se conformera aux principes de gouvernance des technologies de l'information groupe et participera aux instances de pilotage du groupe.

En matière de communication financière, GDF SUEZ et la Société coordonneront leur programme de communication financière et de développement durable ainsi que leur communication interne.

Le contrat prévoit également des dispositions relatives à la coopération entre GDF SUEZ et la Société dans les domaines de l'assurance, de la logistique, des achats et de l'immobilier, dans le domaine des services juridiques ainsi que dans le cadre des relations institutionnelles.

#### RESSOURCES HUMAINES

La Société et GDF SUEZ ont réaffirmé leur attachement au « Pacte Social » du groupe GDF SUEZ et à la poursuite de l'application des chartes et accords signés au sein du groupe et des politiques menées par le groupe en matière de mobilité interne ; les salariés de la Société et de ses filiales seront éligibles aux futures opérations d'attribution de stock-options et actions gratuites, ainsi qu'aux futurs plans d'actionnariat salarié, de GDF SUEZ. Dans le respect de leurs intérêts respectifs, GDF SUEZ et la Société assureront au sein du groupe une gestion intégrée et globalisée des carrières des cadres dirigeants actuels et de leurs successeurs potentiels.

#### FONCTIONS PARTAGÉES

La Société et GDF SUEZ sont convenues que la Société continuera de bénéficier de services centralisés fournis par GDF SUEZ et notamment des centres d'expertise de GDF SUEZ. La Société pourra ainsi utiliser notamment (i) les services mutualisés existants (dans les domaines de l'informatique, de la consolidation comptable, de la politique d'achat, etc.) et (ii) les outils mis en place par GDF SUEZ notamment pour la gestion des retraites, les systèmes de prévoyance et d'assurances, ou encore en matière de reporting et de contrôle interne.

**FILIALES**

Le contrat de coopération et de fonctions partagées a également vocation à s'appliquer aux filiales de la Société et de GDF SUEZ. Ces dernières pourront notamment bénéficier directement des droits conférés à leurs sociétés mères.

**CONDITIONS**

Les prestations réalisées en application du contrat de coopération et de fonctions partagées feront l'objet d'une facturation entre la Société (et/ou ses filiales) et GDF SUEZ, à des conditions de marché.

**RÉSILIATION ANTICIPÉE**

Le contrat de coopération et de fonctions partagées a pris fin de plein droit par anticipation à l'expiration du Pacte d'actionnaires (se référer à la section 18.3.1 du présent Document de Référence), soit le 22 juillet 2013, date à partir de laquelle GDF SUEZ a cessé de consolider la Société par intégration globale.

**Contrat de licence de marque**

SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT ont conclu le 5 juin 2008 un contrat de licence de marque aux termes duquel SUEZ autorise SUEZ ENVIRONNEMENT à utiliser la marque « SUEZ ».

Ce contrat prévoit que GDF SUEZ concède à SUEZ ENVIRONNEMENT, pour une durée de 5 ans (renouvelable par tacite reconduction), le droit d'utiliser de manière non-exclusive et à titre gratuit la marque « SUEZ » dans sa dénomination sociale ainsi que dans certaines marques. SUEZ ENVIRONNEMENT dispose par ailleurs du droit de consentir des licences d'utilisation de la marque « SUEZ » au bénéfice des autres sociétés du Groupe, dont la Société.

Le contrat prévoit que, dans ce cadre, GDF SUEZ disposera d'un droit de regard sur les actions de communication et de promotion envisagées par SUEZ ENVIRONNEMENT.

Ce contrat a été renouvelé par tacite reconduction pour une nouvelle période de 5 ans, courant à compter du 22 juillet 2013.

Un avenant à ce contrat a été conclu en date du 1<sup>er</sup> octobre 2013 après avoir été autorisé par le Conseil d'Administration de chacune des deux sociétés, conformément à la procédure des conventions règlementées. Cet avenant sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires des deux sociétés.

Les principales modifications prévues par cet avenant portent sur (i) une meilleure sécurisation de la marque, (ii) l'amélioration des mesures de protection de sa réputation, (iii) les possibilités d'acquiescer la marque Suez si celle-ci n'était plus utilisée par GDF SUEZ et (iv) les conditions de résiliation de l'accord dans certains cas de modification de l'actionnariat de la Société.

**Contrat-cadre de financement**

SUEZ, SUEZ Finance, la Société et SUEZ ENVIRONNEMENT ont conclu le 5 juin 2008 un contrat-cadre fixant les principales modalités des financements du Groupe pour la période 2008-2010.

Selon ce contrat, les financements étaient fournis par SUEZ Finance ou toute autre entité du groupe GDF SUEZ désignée par GDF SUEZ ; ils pouvaient être octroyés à toute entité du Groupe, la Société ou SUEZ ENVIRONNEMENT devant en garantir le remboursement en cas d'octroi à l'une de leurs filiales. Le montant global des financements octroyés était limité au montant total des besoins de financement du Groupe tel que convenu annuellement entre GDF SUEZ et la Société.

Le contrat stipulait notamment que, indépendamment de l'octroi de financements au Groupe, la Société et SUEZ ENVIRONNEMENT s'engageaient, pendant toute la durée du contrat et sous réserve de certaines exceptions, à ne pas céder tout ou partie de leurs actifs

sans l'accord préalable du groupe GDF SUEZ ni constituer de sûretés sur leurs actifs pour les besoins d'un financement.

Ce contrat-cadre est arrivé à échéance le 31 décembre 2010. La Société et GDF SUEZ ont signé un nouvel accord prévoyant la mise à disposition par GDF SUEZ d'une ligne de crédit de 350 millions d'euros avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2011 et qui arrivait à échéance en juillet 2013. Cette ligne de crédit était à conditions de marché au moment de son utilisation ; ses principales clauses étaient identiques au *Master Agreement* du 5 juin 2008. L'opération avait été approuvée par les Conseils d'Administration des deux entités respectivement le 27 octobre 2010 et le 15 septembre 2010.

Dans le cadre de la fin du Pacte d'actionnaires relatif à la Société, il a été mis fin à cette ligne de crédit par anticipation, en date du 31 mars 2013.

**Garanties et contre-garanties**

La Société et GDF SUEZ sont convenues que tous les engagements de garantie, cautionnement, lettre de confort, sûreté et tous autres engagements similaires consentis par GDF SUEZ au titre d'engagements des filiales de la Société vis-à-vis de tiers ont été

transférés à la Société, ou toute filiale acceptable par GDF SUEZ, ceux de ces engagements qui ne pourraient être transférés à cette date faisant l'objet d'une contre-garantie consentie par la Société, ou toute filiale acceptable par GDF SUEZ, au bénéfice de GDF SUEZ.

## Pacte d'actionnaires

La Société est partie au pacte d'actionnaires conclu entre GDF SUEZ, Groupe Bruxelles Lambert, Sofina, la Caisse des Dépôts et Consignations, Areva (à laquelle s'est substituée Areva NC le 18 novembre 2011) et CNP Assurances dont les principales dispositions sont décrites au chapitre 18.3 du présent Document de Référence.

Le Pacte a fait l'objet d'un avenant signé le 18 décembre 2008 comme décrit en section 18.3.1 du présent Document de Référence. La signature de cet avenant avait été préalablement autorisée par le Conseil d'Administration de la Société le 28 octobre 2008.

Le 5 décembre 2012, le Conseil d'Administration de la Société a pris acte de la décision de GDF SUEZ et de l'ensemble des autres membres du Pacte d'actionnaires de ne pas renouveler le Pacte. En conséquence, celui-ci a pris fin en date du 22 juillet 2013, date depuis laquelle GDF SUEZ ne dispose plus du contrôle exclusif sur SUEZ ENVIRONNEMENT.

## Lignes directrices et orientations de coopération industrielle et commerciale

GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY ont conclu, en date du 17 janvier 2013, une convention précisant les lignes directrices et orientations de coopération industrielle et commerciale, pour une période de 3 ans courant à compter du 22 juillet 2013, date du terme du Pacte d'actionnaires. Cette convention a suivi la procédure des conventions réglementées et a ainsi fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'Administration de la Société du 12 décembre 2012. Cette convention a été par ailleurs soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 mai 2013.

GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY ont souhaité, à travers cet accord, fixer les principes directeurs servant de cadre à leurs relations futures, après l'échéance du Pacte d'actionnaires, en matière industrielle et commerciale. L'intention commune est que, nonobstant l'affirmation de leur autonomie de stratégie et de décision, GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY continuent à entretenir des relations industrielles et commerciales étroites qui sont bénéfiques à l'une et à l'autre dans la poursuite de leurs intérêts sociaux respectifs, dans le respect des lois et règlements applicables, notamment en matière de concurrence et de marchés.

Cet accord couvre notamment les domaines suivants :

- préférence réciproque pour les achats/ventes ;

- développement de synergies dans les activités industrielles ;
- développement d'offres commerciales communes ;
- par ailleurs, la Société sera le partenaire privilégié de la politique de développement durable de GDF SUEZ ;
- coordination commerciale, marketing et en matière d'innovation et de R&D.

### CONDITIONS

Les relations industrielles et commerciales entre GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY seront poursuivies sur une base « arm's length », d'équilibre et de réciprocité, d'un principe de rémunération des prestations à prix de marché et du principe d'égalité des actionnaires.

### DURÉE

La convention est conclue pour une durée initiale de trois (3) ans à compter du 22 juillet 2013.

Chaque partie pourra mettre fin à chacun de ces accords à tout moment sous réserve du respect d'un préavis préalable de six mois.

## Accord de transition dans le domaine des achats externes

GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY ont conclu, en date du 1er octobre 2013, un accord de transition dans le domaine des achats externes, à échéance du 31 juillet 2015. Cette convention a suivi la procédure des conventions réglementées et a ainsi fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'Administration de chacune des deux sociétés. Elle sera par ailleurs soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires des deux sociétés.

Par cet accord, qui expirera le 31 juillet 2015, GDF SUEZ et la Société prévoient le maintien des contrats cadres conclus par GDF SUEZ au bénéfice de la Société ainsi que la coopération entre les deux sociétés dans la gestion de ces contrats cadres, permettant, pendant cette période de transition, de continuer à mutualiser une partie de leurs achats, afin de bénéficier des leviers de synergies et de volume vis-à-vis du marché des fournisseurs externes.

L'accord prévoit le versement par la Société à GDF SUEZ d'une compensation financière pour la gestion des contrats cadres existants.

## Accord de transition relatif aux services informatiques

---

GDF SUEZ (via sa filiale GDF SUEZ IT) et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY ont conclu, en date du 1<sup>er</sup> octobre 2013, un accord de transition relatif aux services informatiques, pour une durée pouvant courir jusqu'au 31 décembre 2014.

Par cet accord, GDF SUEZ IT s'engage à continuer à fournir des prestations informatiques à SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY (et ses filiales) jusqu'au 31 décembre 2014 dans des conditions similaires à celles appliquées avant la fin du Pacte. Ainsi les prestations seront facturées conformément aux prix du catalogue de services de GDF SUEZ IT.

## Convention de partage des engagements de retraite

---

GDF SUEZ (et certaines de ses filiales) et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY (et certaines de ses filiales) ont conclu, en date du 5 mars 2014, une convention de partage des engagements de retraite. Cette convention a suivi la procédure des conventions réglementées et a ainsi fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'Administration de chacune des deux sociétés. Elle sera par ailleurs soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires des deux sociétés.

Cette convention concerne les salariés qui ont effectué leur carrière au sein de l'un ou l'autre Groupe et susceptibles de bénéficier des régimes de retraite à prestations définies portant sur les tranches C et D de la rémunération, mis en place au sein de sociétés du Groupe GDF SUEZ et du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT. Afin d'éviter que

la fin du pacte d'actionnaires relatif à la Société ne soit susceptible d'avoir des conséquences au regard du calcul des droits à retraite et qu'une partie des périodes d'activité des salariés concernés ne soit pas prise en compte au titre des régimes susvisés, cette convention prévoit que les périodes d'activité accomplies au sein du Groupe GDF SUEZ jusqu'au 22 juillet 2013 seront prises en compte pour le calcul des droits par le Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT et que les périodes d'activité accomplies au sein du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT jusqu'au 22 juillet 2013 seront prises en compte pour le calcul des droits par le Groupe GDF SUEZ.

Cette convention prévoit l'évaluation du passif social de chacun des deux Groupes et les modalités de transfert du solde créditeur en faveur du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT d'un montant de 59 266 €.



# 20

## INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

<b>20.1</b>	<b>États financiers consolidés</b>	<b>218</b>
20.1.1	États de situations financières consolidés	218
20.1.2	Comptes de résultat consolidés	220
20.1.3	État des variations des capitaux propres consolidés	221
20.1.4	État des résultats globaux consolidés	222
20.1.5	États des flux de trésorerie consolidés	223
20.1.6	Notes annexes aux états financiers consolidés	224
<b>20.2</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>297</b>
<b>20.3</b>	<b>Comptes sociaux de la Société</b>	<b>299</b>
20.3.1	Bilan actif	299
20.3.2	Bilan passif	300
20.3.3	Compte de résultat	301
20.3.4	Tableau des flux de trésorerie	302
20.3.5	Faits marquants de l'exercice	302
20.3.6	Règles et méthodes comptables	303
20.3.7	Annexes aux comptes	305
<b>20.4</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	<b>319</b>
<b>20.5</b>	<b>Politique de distribution de dividendes</b>	<b>321</b>
<b>20.6</b>	<b>Procédures judiciaires et d'arbitrage</b>	<b>321</b>
20.6.1	Concurrence et concentrations	321
20.6.2	Litiges et arbitrages	321
20.6.3	Litiges en matière fiscale	323
<b>20.7</b>	<b>Changement significatif de la situation financière ou commerciale</b>	<b>324</b>

## 20.1 États financiers consolidés

### 20.1.1 États de situations financières consolidés

<i>En millions d'euros</i>	Note	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations incorporelles nettes	10	4 517,5	4 060,8
Goodwill	9	3 184,3	3 256,9
Immobilisations corporelles nettes	11	7 832,5	8 882,0
Titres disponibles à la vente	12	498,1	395,9
Prêts et créances au coût amorti	12	787,6	700,7
Instruments financiers dérivés	12	200,2	259,1
Participations dans les entreprises associées		497,1	490,9
Autres actifs		303,0	80,0
Impôts différés Actif	7	730,1	755,1
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>18 550,4</b>	<b>18 881,4</b>
<b>Actifs courants</b>			
Prêts et créances au coût amorti	12	353,8	266,6
Instruments financiers dérivés	12	11,6	5,5
Clients et autres débiteurs	12	3 628,5	3 805,3
Stocks		286,4	290,1
Autres actifs		1 279,6	1 116,8
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	12	91,6	23,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	2 506,0	2 247,3
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>		<b>8 157,5</b>	<b>7 755,1</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>26 707,9</b>	<b>26 636,5</b>

# INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

États financiers consolidés

20

En millions d'euros	Note	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Capitaux propres part du Groupe		4 963,0	4 863,9
Participations ne donnant pas le contrôle		1 946,6	1 995,3
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>14</b>	<b>6 909,6</b>	<b>6 859,2</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Provisions	15	1 339,8	1 431,5
Dettes financières <sup>(a)</sup>	12	7 228,9	8 554,8
Instruments financiers dérivés	12	46,2	90,7
Autres passifs financiers	12	3,6	2,7
Autres passifs		876,2	645,3
Impôts différés Passif	7	568,5	573,9
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>10 063,2</b>	<b>11 298,9</b>
<b>Passifs courants</b>			
Provisions	15	461,0	563,7
Dettes financières <sup>(a)</sup>	12	2 769,7	1 363,6
Instruments financiers dérivés	12	6,9	11,3
Fournisseurs et autres créanciers	12	2 770,1	2 871,0
Autres passifs		3 727,4	3 668,8
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		<b>9 735,1</b>	<b>8 478,4</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>26 707,9</b>	<b>26 636,5</b>

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) Voir explication de la variation en Note 12.3.1.

20

## 20.1.2 Comptes de résultat consolidés

<i>En millions d'euros</i>	Note	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Chiffre d'affaires	3	14 643,8	15 101,6
Achats		(2 976,6)	(3 486,9)
Charges de personnel		(3 708,1)	(3 764,4)
Amortissements, dépréciations et provisions		(974,4)	(1 036,0)
Autres charges opérationnelles		(6 072,8)	(5 925,2)
Autres produits opérationnels		272,0	256,7
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>4</b>	<b>1 183,9</b>	<b>1 145,8</b>
MtM sur instruments financiers à caractère opérationnel		0,1	3,5
Perte de valeurs sur actifs corporels, incorporels et financiers		12,7	(87,5)
Restructurations		(74,4)	(78,4)
Effets de périmètre		40,4	63,5
Autres résultats de cessions et éléments non récurrents		16,0	5,2
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>5</b>	<b>1 178,7</b>	<b>1 052,1</b>
Charges financières <sup>(a)</sup>		(515,2)	(538,4)
Produits financiers <sup>(a)</sup>		113,0	119,2
<b>Résultat financier</b>	<b>6</b>	<b>(402,2)</b>	<b>(419,2)</b>
Impôt sur les bénéfices	7	(205,4)	(185,7)
Quote-part de résultat des entreprises associées		31,0	22,4
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>602,1</b>	<b>469,6</b>
Résultat net part du Groupe		352,2	251,4
Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle		249,9	218,2
<b>Résultat net part du Groupe par action (en euros)</b>	<b>8</b>	<b>0,65</b>	<b>0,45</b>

(a) Les données au 31 décembre 2012 ont été modifiées à des fins de comparabilité (reclassement de 25,1 millions d'euros entre charges financières et produits financiers), pour tenir compte de l'application de la norme IAS 19 Révisée – Avantages du personnel. Voir les explications en Notes 1.2.1 et 6.2.

## 20.1.3 État des variations des capitaux propres consolidés

<i>En millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves consolidées	Variations de justes valeurs et autres	Écarts de conversion	Actions propres	Titres super subordonnés	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2011</b>	<b>510 233 829</b>	<b>2 040,9</b>	<b>4 147,2</b>	<b>(1 934,7)</b>	<b>(152,5)</b>	<b>136,8</b>	<b>(36,4)</b>	<b>744,8</b>	<b>4 946,1</b>	<b>1 871,1</b>	<b>6 817,2</b>
Résultat net				251,4					251,4	218,2	469,6
Autres éléments du résultat global				(80,5)	35,4	13,2			(31,9)	99,1	67,2
<b>Résultat global</b>				<b>170,9</b>	<b>35,4</b>	<b>13,2</b>			<b>219,5</b>	<b>317,3</b>	<b>536,8</b>
Rémunération sur base d'actions				23,1					23,1	-	23,1
Dividendes distribués en numéraire				(330,8) <sup>(a)</sup>					(330,8)	(231,2)	(562,0)
Coupons des titres super subordonnés				(23,7)					(23,7)	-	(23,7)
Achat/vente de titres d'autocontrôle				(4,5)			26,4		21,9	-	21,9
Augmentation/réduction de capital									-	0,7	0,7
Transactions entre actionnaires				0,6					0,6	22,2 <sup>(b)</sup>	22,8
Regroupements d'entreprises				0,6					0,6	14,8	15,4
Autres variations				6,6					6,6	0,4	7,0
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2012</b>	<b>510 233 829</b>	<b>2 040,9</b>	<b>4 147,2</b>	<b>(2 091,9)</b>	<b>(117,1)</b>	<b>150,0</b>	<b>(10,0)</b>	<b>744,8</b>	<b>4 863,9</b>	<b>1 995,3</b>	<b>6 859,2</b>
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2012</b>	<b>510 233 829</b>	<b>2 040,9</b>	<b>4 147,2</b>	<b>(2 091,9)</b>	<b>(117,1)</b>	<b>150,0</b>	<b>(10,0)</b>	<b>744,8</b>	<b>4 863,9</b>	<b>1 995,3</b>	<b>6 859,2</b>
Résultat net				352,2					352,2	249,9	602,1
Autres éléments du résultat global				54,2	240,6	(202,2)			92,6	(174,6)	(82,0)
<b>Résultat global</b>				<b>406,4</b>	<b>240,6</b>	<b>(202,2)</b>			<b>444,8</b>	<b>75,3</b>	<b>520,1</b>
Rémunération sur base d'actions				24,5					24,5		24,5
Dividendes distribués en numéraire			(8,9) <sup>(c)</sup>	(321,4) <sup>(c)</sup>					(330,3)	(213,1)	(543,4)
Coupons des titres super subordonnés				(23,7)					(23,7)		(23,7)
Achat/vente de titres d'autocontrôle				(8,3)			(3,6)		(11,9)		(11,9)
Augmentation/réduction de capital									-	3,2	3,2
Transactions entre actionnaires				(6,5) <sup>(d)</sup>					(6,5)	59,1 <sup>(d)</sup>	52,6
Regroupements d'entreprises				(0,5)					(0,5)	26,1 <sup>(e)</sup>	25,6
Impacts IAS 19 révisée (cf. Note 1.2.1)				(1,6)					(1,6)	(0,1)	(1,7)
Autres variations				4,3					4,3	0,8	5,1
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2013</b>	<b>510 233 829</b>	<b>2 040,9</b>	<b>4 138,3</b>	<b>(2 018,7)</b>	<b>123,5</b>	<b>(52,2)</b>	<b>(13,6)</b>	<b>744,8</b>	<b>4 963,0</b>	<b>1 946,6</b>	<b>6 909,6</b>

(a) L'Assemblée Générale du 24 mai 2012 a décidé la distribution d'un dividende de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2011, soit un dividende total distribué de 330,8 millions d'euros.

(b) Concerne principalement l'impact de la dilution de Sita France, sans perte de contrôle, dans la société Boone Comenor suite à une cession de titres à Renault et à une augmentation de capital souscrite exclusivement par Renault, portant in fine la participation de Sita France dans la société à 66,97 %.

(c) L'Assemblée Générale du 23 mai 2013 a décidé la distribution d'un dividende de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2012, soit un dividende total distribué de 330,3 millions d'euros.

(d) Concerne principalement la dilution d'Agbar suite à l'entrée de la collectivité locale dans la société Aguas de Barcelona pour gérer la distribution et l'assainissement d'eau de la région métropolitaine de Barcelone, sans perte de contrôle (voir Note 2 « Opérations majeures »).

(e) Concerne principalement la prise de contrôle de Mina Publica et Aguas de Sabadell par Agbar (voir Note 2 « Opérations majeures »).

## 20.1.4 État des résultats globaux consolidés

En millions d'euros	Note	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
		31 décembre 2013	Quote-part du Groupe	Quote-part des participations ne donnant pas le contrôle	31 décembre 2012	Quote-part du Groupe	Quote-part des participations ne donnant pas le contrôle
<b>Résultat net</b>		<b>602,1</b>	<b>352,2</b>	<b>249,9</b>	<b>469,6</b>	<b>251,4</b>	<b>218,2</b>
Actifs financiers disponibles à la vente	12	136,1 <sup>(c)</sup>	136,1	-	57,0 <sup>(a)</sup>	57,0	-
Couverture d'investissement net		91,2	86,0	5,2	(14,2)	(11,4)	(2,8)
Couverture de flux de trésorerie (hors matières premières)	13	21,9	17,5	4,4	(1,9)	0,9	(2,8)
Couverture de flux de trésorerie (sur matières premières)	13	(3,0)	(2,6)	(0,4)	(1,2)	(1,0)	(0,2)
Impôts différés sur les éléments ci-dessus	7	(48,9)	(48,2)	(0,7)	0,1	(0,5)	0,6
Quote-part des entreprises associées sur éléments recyclables, nette d'impôt		51,8	51,8	-	(9,6)	(9,6)	-
Écarts de conversion		(387,5) <sup>(d)</sup>	(202,2)	(185,3)	118,2 <sup>(b)</sup>	13,2	105,0
<b>Total éléments recyclables</b>		<b>(138,4)</b>	<b>38,4</b>	<b>(176,8)</b>	<b>148,4</b>	<b>48,6</b>	<b>99,8</b>
Pertes et gains actuariels		88,5	85,5	3,0	(111,3)	(110,5)	(0,8)
Impôts différés sur pertes et gains actuariels	7	(32,1)	(31,3)	(0,8)	30,1	30,0	0,1
<b>Total éléments non recyclables</b>		<b>56,4</b>	<b>54,2</b>	<b>2,2</b>	<b>(81,2)</b>	<b>(80,5)</b>	<b>(0,7)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>520,1</b>	<b>444,8</b>	<b>75,3</b>	<b>536,8</b>	<b>219,5</b>	<b>317,3</b>

(a) Variation consécutive essentiellement à la reprise de la variation négative de la juste valeur des titres ACEA. Cette perte de valeur a été constatée dans le compte de résultat.

(b) Cette variation est principalement liée à l'appréciation du peso chilien.

(c) Principalement liée à la variation de la juste valeur des titres ACEA et Chongqing Water Group.

(d) Cette variation est principalement liée à la dépréciation du peso chilien, du dollar australien, du dollar américain et de la livre sterling.

## 20.1.5 États des flux de trésorerie consolidés

En millions d'euros	Note	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Résultat net</b>		<b>602,1</b>	<b>469,6</b>
- Quote-part de résultat consolidé d'entreprises associées		(31,0)	(22,4)
+ Dividendes reçus d'entreprises associées		34,6	39,4
- Dotations nettes aux provisions, amortissements & dépréciations		923,1	1 117,5
- Effets de périmètre, autres éléments non récurrents		(54,1)	(67,9)
- Autres éléments sans effet de trésorerie		24,2	23,6
- Charge d'impôt	7	205,4	185,7
- Résultat financier	6	402,2	419,2
<b>MBA avant résultat financier et impôt</b>		<b>2 106,5</b>	<b>2 164,7</b>
+ Impôt décaissé <sup>(a)</sup>		(214,5)	(112,9)
<b>Variation du Besoin en Fonds de Roulement <sup>(b)</sup></b>		<b>(68,2)</b>	<b>305,3</b>
<b>Flux issus des activités opérationnelles</b>		<b>1 823,8</b>	<b>2 357,1</b>
Investissements corporels et incorporels	3.4.3	(1 138,3)	(1 222,4)
Prise de contrôle sur des filiales nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	3.4.3	(22,2)	(6,4)
Acquisitions de participations dans les entreprises associées et co-entreprises	3.4.3	(6,6)	(65,2)
Acquisitions de titres disponibles à la vente	3.4.3	(8,0)	(20,1)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		125,5	33,8
Perte de contrôle sur des filiales nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie cédés		10,4	77,3
Cessions de participations dans les entreprises associées et co-entreprises		69,6	2,6
Cessions de titres disponibles à la vente		5,8	31,0
Intérêts reçus d'actifs financiers non courants		8,2	13,4
Dividendes reçus sur actifs financiers non courants		43,0	19,1
Variation des prêts et créances émis par l'entreprise et autres		(74,8)	(146,4)
<b>Flux issus des activités d'investissement</b>		<b>(987,4)</b>	<b>(1 283,3)</b>
Dividendes payés <sup>(c)</sup>		(556,1)	(601,1)
Remboursement de dettes financières <sup>(d)</sup>	12	(1 350,9)	(1 491,2)
Variation des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat		(64,3)	(9,0)
Intérêts financiers versés		(359,1)	(432,1)
Intérêts financiers reçus sur trésorerie et équivalents de trésorerie		36,9	48,1
Flux sur instruments financiers dérivés de couverture d'investissement net et soultes sur instruments financiers dérivés		57,2	(67,8)
Augmentation des dettes financières <sup>(d)</sup>	12	1 743,5	1 157,2
Augmentation / diminution de capital		5,9	(0,1)
Achat / vente de titres d'autocontrôle		(11,6)	20,2
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées	3.4.3	0,6	0,6
<b>Flux issus des activités de financement</b>		<b>(497,9)</b>	<b>(1 375,2)</b>
Effet des variations de change et divers		(79,8)	55,2
<b>TOTAL DES FLUX DE LA PÉRIODE</b>		<b>258,7</b>	<b>(246,2)</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>		<b>2 247,3</b>	<b>2 493,5</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>12</b>	<b>2 506,0</b>	<b>2 247,3</b>

(a) La variation s'explique principalement par le règlement de litiges fiscaux pour 20 millions d'euros par Agbar (se reporter à la Note 24) et par des restitutions d'impôt de l'État en 2012 au profit d'Agbar.

(b) La variation s'explique principalement par la mise en place d'un programme « déconsolidant » de cession de créances commerciales en 2012 pour 317 millions d'euros.

(c) Y compris retenues à la source.

(d) Ces variations sont détaillées au sein de la Note 12 « Instruments financiers » (cf. explication des variations significatives qui impactent la dette brute et commentaires relatifs à la variation de la dette nette).



**20.1.6 Notes annexes aux états financiers consolidés**

## Sommaire

<b>NOTE 1</b>	Base de présentation, principes et méthodes comptables	224	<b>NOTE 15</b>	Provisions	275
<b>NOTE 2</b>	Opérations majeures de l'exercice 2013	237	<b>NOTE 16</b>	Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme	277
<b>NOTE 3</b>	Information sectorielle	238	<b>NOTE 17</b>	Contrats de construction	283
<b>NOTE 4</b>	Résultat opérationnel courant	241	<b>NOTE 18</b>	Contrats de location-financement	283
<b>NOTE 5</b>	Résultat des activités opérationnelles	243	<b>NOTE 19</b>	Contrats de location simple	284
<b>NOTE 6</b>	Résultat financier	244	<b>NOTE 20</b>	Contrats de concession	284
<b>NOTE 7</b>	Impôt sur les sociétés	245	<b>NOTE 21</b>	Paiements fondés sur des actions	285
<b>NOTE 8</b>	Résultat par action	249	<b>NOTE 22</b>	Transactions avec des parties liées	290
<b>NOTE 9</b>	<i>Goodwills</i>	249	<b>NOTE 23</b>	Rémunération des dirigeants	291
<b>NOTE 10</b>	Immobilisations incorporelles	252	<b>NOTE 24</b>	Procédures judiciaires et d'arbitrage	291
<b>NOTE 11</b>	Immobilisations corporelles	254	<b>NOTE 25</b>	Événements postérieurs à la clôture	294
<b>NOTE 12</b>	Instruments financiers	255	<b>NOTE 26</b>	Liste des principales sociétés consolidées aux 31 décembre 2013 et 2012	294
<b>NOTE 13</b>	Gestion des risques liés aux instruments financiers	265	<b>NOTE 27</b>	Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux	296
<b>NOTE 14</b>	Capitaux propres	273			

**NOTE 1 Base de présentation, principes et méthodes comptables****➔ 1.1 Base de présentation**

SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY SA, société mère du Groupe est une Société Anonyme soumise aux dispositions du livre II du Code de commerce, ainsi qu'à toutes les autres dispositions légales applicables aux sociétés commerciales françaises. Elle a été constituée en novembre 2000. Le siège du Groupe est domicilié Tour CB21 – 16 place de l'Iris – 92040 Paris La Défense – France.

Le Groupe est un acteur mondial dans les domaines de l'Eau et des Déchets. Il est issu du regroupement effectué en 2008 par le Groupe SUEZ de l'ensemble de ses filiales et participations du secteur Environnement, au sein de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, dans le cadre de la fusion entre Gaz de France et SUEZ. SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY est coté au marché Euronext Paris (Compartment A) et Euronext Bruxelles depuis le 22 juillet 2008.

En date du 19 février 2014, le Conseil d'Administration de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2013.

**➔ 1.2 Référentiel**

En application du Règlement (CE) no 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 sur le prospectus, les informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY sont fournies pour les deux derniers exercices 2012 et 2013, et sont établies conformément au Règlement (CE) n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales (IFRS). Au 31 décembre 2013, les états financiers consolidés annuels du Groupe sont conformes aux IFRS publiées par l'IASB et aux IFRS adoptées par l'Union Européenne <sup>(1)</sup>.

Les principes comptables retenus pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2013 sont conformes à ceux retenus pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2012, à l'exception des éléments mentionnés ci-dessous aux paragraphes 1.2.1 à 1.2.2.

(1) Référentiel disponible sur le site internet de la Commission européenne : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

## 1.2.1 Norme IAS 19 Révisée – Avantages du personnel applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013

Les changements de principes comptables induits par l'application d'IAS 19 Révisée sont les suivants pour le Groupe :

- IAS 19 Révisée requiert de calculer une charge (produit) d'intérêt nette qui correspond au produit de l'engagement net du régime à prestations définies par le taux d'actualisation applicable à la dette actuarielle du régime concerné. Cette charge (produit) d'intérêt nette est présentée sur la ligne « Charges financières » (« produits financiers ») du compte de résultat. Jusqu'au 31 décembre 2012, le Groupe déterminait deux composantes financières distinctes dans son compte de résultat au titre des régimes à prestations définies qui font désormais l'objet d'une compensation :
  - une charge d'intérêt (ligne « Charges financières » du compte de résultat) correspondant au produit de la dette actuarielle par le taux d'actualisation, et
  - un produit financier (ligne « Produits financiers » du compte de résultat), correspondant au rendement attendu sur les actifs de couverture ;
- les frais d'administration des régimes à prestations définies autres que ceux relatifs à la gestion des actifs, qui étaient auparavant intégrés dans le calcul de la dette actuarielle et donc provisionnés selon les dispositions prévues par IAS 19, sont désormais comptabilisés en résultat dès qu'ils sont encourus ;
- les coûts des services passés relatifs aux droits non encore acquis, dont la comptabilisation était auparavant étalée sur la durée moyenne d'acquisition des droits, doivent désormais être comptabilisés immédiatement dans l'état de situation financière.

Ces changements de principes comptables sont à appliquer de façon rétrospective à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012. Toutefois, compte tenu des incidences faibles, l'état de situation financière consolidé n'a pas été retraité. En compte de résultat, un reclassement a été opéré au sein du résultat financier à des fins de comparaison mais le résultat net n'a pas été retraité. L'application de ces nouvelles normes aurait généré :

- une augmentation des provisions pour avantages postérieurs à l'emploi de 2,3 millions d'euros, une augmentation des impôts différés actifs de 0,6 million d'euros et une diminution des capitaux propres de 1,7 million d'euros dans l'état de situation financière au 31 décembre 2012. Ces retraitements sont essentiellement dus à la comptabilisation des coûts des services passés non encore amortis ;
- une diminution de 9,2 millions d'euros du résultat financier avec un effet impôt de 3,8 millions d'euros, soit un impact net de 5,4 millions d'euros dans le compte de résultat au 31 décembre 2012, compensée par un gain actuariel de même montant dans l'état des résultats globaux.

Les informations complémentaires requises par IAS 19 Révisée sont fournies dans la Note 16 « Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme ».

## 1.2.2 Autres normes, amendements et interprétations applicables de façon obligatoire en 2013

- IFRS 13 – Évaluation à la juste valeur : cette nouvelle norme définit de façon unique la juste valeur pour tout le référentiel IFRS comme étant le prix qui serait reçu pour vendre un actif ou payé pour transférer un passif lors d'une transaction normale entre intervenants de marché à la date d'évaluation, et étend

aux actifs et passifs financiers et non financiers évalués à la juste valeur en application d'une norme existante, l'obligation de donner une information sur le niveau de juste valeur :

- Niveau 1 : prix coté sur un marché actif pour un même instrument ;
- Niveau 2 : données observables directement ou indirectement sur un marché actif pour un instrument similaire ;
- Niveau 3 : principalement des données non observables.

Ces dispositions sont d'application prospective à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et n'ont pas d'incidence significative sur le compte de résultat et l'état de situation financière du Groupe. Les informations complémentaires requises par IFRS 13 concernant les justes valeurs des actifs et passifs financiers sont notamment fournies dans la Note 12 « Instruments financiers ».

- amendements IAS 12 – Impôts sur le résultat – Impôt différé – Recouvrement des actifs sous-jacents. Le Groupe n'est pas concerné par ces amendements ;
- amendements IFRS 7 – Informations à fournir – Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers : les informations requises sur les compensations et accords de compensation relatifs aux instruments financiers dérivés actifs et passifs sont présentées dans la Note 12 « Instruments financiers » ;
- améliorations annuelles – Cycle 2009-2011 : ces amendements n'ont pas d'impact significatif pour le Groupe ;
- IFRIC 20 – Frais de découverte engagés pendant la phase d'exploitation d'une mine à ciel ouvert. Le Groupe n'est pas concerné par cette interprétation.

## 1.2.3 Normes IFRS et amendements applicables après 2013 et non anticipés par le Groupe

### Normes IFRS et amendements applicables en 2014

- IFRS 10 – États financiers consolidés ;
- IFRS 11 – Partenariats.

Dans le cadre de l'adoption de ces nouvelles normes, le Groupe a effectué une analyse des sociétés ayant des accords de gouvernance conclus avec des investisseurs extérieurs, afin d'évaluer le niveau de contrôle du Groupe sur les entités concernées ainsi que l'impact de la disparition de l'intégration proportionnelle.

Les impacts liés à l'application de ces deux normes sur les principaux indicateurs du Groupe sur la base des chiffres à fin décembre 2013 seraient de l'ordre de :

- chiffre d'affaires : - 321 millions d'euros,
- résultat opérationnel courant : - 36 millions d'euros,
- dette nette : - 59 millions d'euros ;
- IFRS 12 – Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités ;
- amendement IAS 28 – Participations dans des entreprises associées et des coentreprises ;
- amendements IAS 36 – Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers ;
- amendement IAS 32 – Instruments financiers : Présentation – Compensation d'actifs et de passifs financiers ;
- amendements IAS 39 – Novation des dérivés et maintien de la comptabilité de couverture ;

■ IFRIC 21 – Droits ou taxes (« Levies ») <sup>(1)</sup>.

L'analyse des incidences de l'application de ces normes et amendements est en cours.

### 1.2.4 Rappel des options de transition IFRS 1

Le Groupe, à l'occasion de la transition aux IFRS en 2005, a utilisé certaines options permises par IFRS 1. Les options qui ont encore un impact sur les états financiers concernent :

- les écarts de conversion : le Groupe a choisi de reclasser au sein des capitaux propres en réserves consolidées les écarts de conversion cumulés au 1<sup>er</sup> janvier 2004 ;
- les regroupements d'entreprises : le Groupe a choisi de ne pas retraiter selon IFRS 3 les acquisitions antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2004.

## ➔ 1.3 Base d'évaluation et de présentation des états financiers consolidés

Les États financiers consolidés ont été préparés selon la convention du coût historique, à l'exception des instruments financiers qui sont comptabilisés conformément au traitement des différentes catégories d'actifs et de passifs financiers définies par la norme IAS 39.

## ➔ 1.4 Utilisation d'estimations et du jugement

La crise économique et financière se poursuivant, le Groupe maintient ses procédures de suivi des risques sur les instruments financiers. Cet environnement de crise et de volatilité importante des marchés est pris en considération par le Groupe dans les estimations comme les *business plans* et les différents taux d'actualisation utilisés à la fois pour les tests de valeur et les calculs des provisions.

### 1.4.1 Estimations

La préparation des États financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs, l'évaluation des aléas positifs et négatifs à la date de clôture, ainsi que les produits et charges de l'exercice.

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des États financiers consolidés portent principalement sur :

- l'évaluation à la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises ;
- l'évaluation de la valeur recouvrable des *goodwills*, des immobilisations corporelles et incorporelles (se reporter aux Notes 1.5.4.1 et 1.5.7) ;
- l'évaluation des provisions et notamment les provisions pour litiges et les engagements de retraite et assimilés (se reporter à la Note 1.5.15) ;
- les passifs de renouvellement (se reporter à la Note 1.5.6) ;
- les instruments financiers (se reporter à la Note 1.5.10) ;
- le chiffre d'affaires réalisé et non relevé, dit « en compteur » (se reporter à la Note 1.5.16) ;

- les marges à terminaison des contrats de construction (se reporter à la Note 1.5.13) ;

- l'évaluation des déficits fiscaux reportables activés.

### 1.4.1.1 ÉVALUATION À LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS ACQUIS ET DES PASSIFS REPRIS DANS LE CADRE D'UN REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

Les principales hypothèses et estimations utilisées pour déterminer la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris comprennent notamment les perspectives futures des marchés nécessaires à l'évaluation des flux de trésorerie futurs ainsi que les taux d'actualisation à appliquer. Les valeurs utilisées reflètent les meilleures estimations du management.

### 1.4.1.2 VALEUR RECOUVRABLE DES *GOODWILLS*, DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Des hypothèses et des estimations sont faites pour déterminer la valeur recouvrable des *goodwills*, des immobilisations incorporelles et corporelles, qui portent en particulier sur les perspectives de marché, nécessaires à l'évaluation des flux de trésorerie et le taux d'actualisation à appliquer. Toute modification de ces hypothèses pourrait avoir un effet significatif sur le montant de la valeur recouvrable et pourrait amener à modifier les pertes de valeur à comptabiliser.

### 1.4.1.3 ESTIMATION DES PROVISIONS

Les paramètres qui ont une influence significative sur le montant des provisions sont, outre le niveau des coûts à proprement parler, le calendrier de leur survenance ainsi que le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie. Ces paramètres sont établis sur la base des informations et estimations que la société estime les plus appropriées à ce jour.

Il n'y a aujourd'hui, à la connaissance du Groupe, aucun élément qui indiquerait que les paramètres retenus pris dans leur ensemble ne sont pas appropriés et il n'existe aucune évolution connue qui serait de nature à affecter de manière significative les montants provisionnés.

### 1.4.1.4 ENGAGEMENTS POUR RETRAITE

L'évaluation des engagements pour retraite repose sur des calculs actuariels. Le Groupe estime que les hypothèses retenues pour évaluer les engagements sont appropriées et justifiées. Cependant toute modification d'hypothèse pourrait avoir un impact significatif.

### 1.4.1.5 PASSIFS DE RENOUVELLEMENT

Ce poste comprend l'obligation de renouvellement et de remise en état des installations par les sociétés concessionnaires. La base de calcul de ces passifs correspond à une estimation du coût de remplacement ou de remise en état des installations du périmètre de la concession (selon l'interprétation IFRIC 12), affectée chaque année de coefficients d'actualisation déterminés à partir de l'inflation. Les charges sont calculées contrat par contrat en répartissant sur la durée du contrat les dépenses probables de renouvellement et de remise en état.

### 1.4.1.6 INSTRUMENTS FINANCIERS

Pour évaluer à la juste valeur les instruments financiers non cotés sur un marché, le Groupe doit utiliser des modèles de valorisation qui reposent sur un certain nombre d'hypothèses, dont la modification pourrait avoir un impact significatif.

(1) Ces normes et interprétations n'étant pas encore adoptées par l'Union Européenne, il s'agit d'une traduction libre.

## 1.4.1.7 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires réalisé sur les segments de clientèle qui font l'objet d'une relève de compteurs en cours d'exercice comptable est estimé à la clôture à partir de données historiques, de statistiques de consommation et d'estimations de prix de vente. Le Groupe a développé des outils de mesure et de modélisation qui permettent d'estimer le chiffre d'affaires avec un degré de fiabilité satisfaisant et de vérifier a posteriori que les risques d'erreurs dans l'estimation des quantités vendues et du chiffre d'affaires correspondant peuvent être considérés comme non significatifs.

## 1.4.1.8 ÉVALUATION DE LA MARGE À TERMINAISON DES CONTRATS DE CONSTRUCTION

La détermination de la marge à terminaison des contrats de construction implique l'utilisation d'estimations significatives qui dépendent des solutions techniques retenues, de la durée du projet ainsi que des incertitudes inhérentes à son déroulement.

Le management met à jour ces estimations pour la préparation des états financiers consolidés sur une base trimestrielle ou plus fréquemment en cas d'évolution majeure dans le déroulement du projet. Toute modification significative dans l'évaluation des charges et des produits à terminaison entraîne l'ajustement immédiat de la marge déjà reconnue et modifie la marge future sur les travaux restant à réaliser.

## 1.4.1.9 ÉVALUATION DES DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES ACTIVÉS

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables, lorsqu'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées. Cette probabilité de bénéfices imposables futurs est estimée en prenant en considération l'existence de différences temporelles imposables relevant de la même entité fiscale et se reversant sur les mêmes échéances vis-à-vis de la même autorité fiscale, ainsi que les estimations de profits taxables futurs. Ces prévisions de profits taxables et les consommations de reports déficitaires en résultant ont été élaborées à partir des projections de résultat telles que préparées dans le cadre du plan à moyen terme ainsi qu'à partir de projections complémentaires lorsque nécessaire.

## 1.4.2 Jugement

Outre l'utilisation d'estimations, la Direction du Groupe a fait usage de jugements pour définir le traitement comptable adéquat de certaines activités et transactions notamment lorsque les normes et interprétations IFRS en vigueur ne traitent pas de manière précise des problématiques comptables concernées.

Cela a été le cas en particulier pour la comptabilisation des contrats de concession, la classification des accords qui contiennent des contrats de location, et la comptabilisation des acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Conformément à IAS 1, le Groupe présente séparément, dans les états de situations financières, les actifs courants et non courants, et les passifs courants et non courants. Au regard de la majorité des activités du Groupe, il a été considéré que le critère à retenir pour la classification est le délai de réalisation de l'actif ou de règlement du passif : en courant si ce délai est inférieur à 12 mois et en non courant s'il est supérieur à 12 mois.

## ➔ 1.5 Méthodes comptables

### 1.5.1 Périmètre et méthodes de consolidation

Les méthodes de consolidation utilisées par le Groupe sont l'intégration globale, l'intégration proportionnelle et la mise en équivalence :

- les filiales (sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif) sont consolidées par intégration globale ;
- les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint sont consolidées par intégration proportionnelle, au pourcentage d'intérêt ;
- la mise en équivalence s'applique à toutes les entreprises associées dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Selon cette méthode, le Groupe enregistre sur une ligne spécifique du compte de résultat consolidé intitulée « Part dans le résultat des entreprises associées » sa quote-part du résultat net de l'entreprise consolidée par mise en équivalence. Les principes comptables appliqués par ces entreprises sont conformes aux IFRS et homogènes avec les principes comptables du Groupe.

L'évaluation du type de contrôle est réalisée au cas par cas et repose sur une analyse du contrôle, après prise en compte des cas de présomption précisés dans les normes IAS 27, 28 et 31.

Toutes les transactions et positions internes sont éliminées dans les États financiers consolidés.

La liste des principales sociétés consolidées par intégration globale et intégration proportionnelle, et de celles qui sont mises en équivalence est présentée dans la Note 26 – Liste des principales sociétés consolidées aux 31 décembre 2013 et 2012.

### 1.5.2 Méthodes de conversion

#### 1.5.2.1 MONNAIE DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en Euro (€).

#### 1.5.2.2 MONNAIE FONCTIONNELLE

La monnaie fonctionnelle d'une entité est la monnaie de l'environnement économique dans lequel cette entité opère principalement. Dans la majorité des cas, la monnaie fonctionnelle correspond à la monnaie locale. Cependant, dans certaines entités, une monnaie fonctionnelle différente de la monnaie locale peut être retenue dès lors qu'elle reflète la devise des principales transactions et de l'environnement économique de l'entité.

#### 1.5.2.3 TRADUCTION DES OPÉRATIONS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES

Les opérations en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle au cours du jour de la transaction. À chaque arrêté comptable :

- les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au cours de clôture. Les différences de change en résultant sont comptabilisées dans le résultat de la période ;
- les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction.

#### 1.5.2.4 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES DONT LA MONNAIE FONCTIONNELLE EST DIFFÉRENTE DE L'EURO

Les états de situations financières sont convertis en Euro au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice. Le résultat et les flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux de change moyens. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces sociétés consolidées sont enregistrées en « écarts de conversion » au sein des autres éléments des résultats globaux.

Les écarts d'acquisition et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont donc exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité et sont convertis au taux de clôture.

### 1.5.3 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises réalisés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 3 avant révision. Conformément à la norme IFRS 3 révisée, ces regroupements d'entreprises n'ont pas été retraités.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, le Groupe applique la méthode dite de l'acquisition telle que décrite dans IFRS 3 révisée. En application de cette méthode, le Groupe comptabilise à la date de prise de contrôle les actifs acquis et passifs repris identifiables à leur juste valeur, ainsi que toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise. Ces participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées soit à la juste valeur, soit à la part proportionnelle dans l'actif net identifiable. Le Groupe détermine au cas par cas l'option qu'il souhaite appliquer pour comptabiliser ces participations ne donnant pas le contrôle.

### 1.5.4 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et éventuelles pertes de valeur.

#### 1.5.4.1 GOODWILLS

##### A. Détermination des goodwill

L'application au 1<sup>er</sup> janvier 2010 de la norme IFRS 3 révisée conduit à distinguer les regroupements réalisés avant ou après cette date.

##### Regroupements réalisés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010

Les *goodwill* représentent la différence entre le coût du regroupement d'entreprises (prix d'acquisition des titres majoré des coûts annexes directement attribuables à l'acquisition) et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise à la date de prise de contrôle (sauf si la prise de contrôle est faite par étapes).

Dans le cas d'une prise de contrôle par achats successifs de titres d'une filiale, le Groupe a déterminé un *goodwill* pour chaque transaction sur la base de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis à chaque date d'échange.

##### Regroupements réalisés après le 1<sup>er</sup> janvier 2010

Le goodwill est évalué comme étant l'excédent du total de

- i. la contrepartie transférée ;
- ii. le montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; et

- iii. dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise ;

par rapport au solde net des montants des actifs acquis et des passifs repris identifiables.

Le montant du *goodwill* reconnu lors de la prise de contrôle ne peut être ajusté après la fin de la période d'évaluation.

Les *goodwill* relatifs aux participations dans les entreprises associées sont inscrits dans la rubrique « Participations dans les entreprises associées ».

##### B. Évaluation des goodwill

Les *goodwill* ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de perte de valeur en fin d'exercice ou plus fréquemment s'il existe des indices de pertes de valeur identifiés. Ces *goodwill* sont testés au niveau d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui constituent des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

Les modalités de réalisation de ces tests de perte de valeur sont présentées dans la Note 1.5.7 « Perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles ».

Les pertes de valeur relatives à des *goodwill* ne sont pas réversibles et sont présentées sur la ligne « Perte de valeur sur actifs » du compte de résultat.

Les pertes de valeur des *goodwill* relatifs à des entreprises associées sont présentées en « quote-part de résultat des entreprises associées ».

#### 1.5.4.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

##### A. Frais de développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les frais de développement sont comptabilisés à l'actif dès lors que les critères de reconnaissance d'un actif tels qu'édictees par IAS 38 sont remplis. Dans ce cas, l'immobilisation incorporelle provenant du développement est amortie sur sa durée d'utilité. Compte tenu des activités du Groupe, les montants comptabilisés en tant que frais de développement à l'actif dans les états de situations financières sont peu significatifs.

##### B. Autres immobilisations incorporelles acquises ou produites

Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment :

- des sommes versées ou à verser en contrepartie de droits attachés à la qualité de concessionnaire ou d'exploitant d'équipements publics ;
- des portefeuilles clients acquis lors de regroupements d'entreprises ;
- des droits de tirage d'eau de surface et souterraine, qui ne sont pas amortis, leur attribution n'étant assortie d'aucune limitation de durée ;
- des actifs de concessions ;
- des droits exclusifs de distribuer de l'eau potable dans une zone géographique déterminée sans limitation de durée.



L'amortissement des immobilisations incorporelles est constaté en fonction du rythme attendu de la consommation des avantages économiques futurs de l'actif. Si celui-ci ne peut pas être déterminé de façon fiable, le mode linéaire est utilisé, en fonction des durées d'utilité présentées dans le tableau ci-dessous :

En nombre d'années	Durée	
	Minimum	Maximum
Infrastructure concessions – durée des contrats	10	50
Portefeuille clients	10	25
Autres immobilisations incorporelles	1	40

Certaines immobilisations incorporelles (droits d'eau...), dont la durée d'utilité est indéfinie, ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test annuel de dépréciation.

## 1.5.5 Immobilisations corporelles

### 1.5.5.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES – ÉVALUATION INITIALE ET ÉVALUATION POSTÉRIEURE

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique d'acquisition, de production ou d'entrée dans le Groupe, sous déduction des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées.

La valeur comptable des immobilisations corporelles ne fait l'objet d'aucune réévaluation, le Groupe n'ayant pas choisi la méthode alternative permettant de réévaluer de façon régulière une ou plusieurs catégories d'immobilisations corporelles.

Les subventions pour investissements sont portées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues.

En application d'IAS 16, le coût de l'actif comprend, lors de sa comptabilisation initiale, les coûts de remise en état de site dès lors qu'il existe à la date d'entrée une obligation actuelle, légale ou implicite, de restaurer le site. Une provision est alors constatée en contrepartie d'un composant de « l'actif ».

Les immobilisations corporelles financées au moyen de contrats de location-financement sont présentées à l'actif pour la valeur de marché ou la valeur actualisée des paiements futurs si elle est inférieure. La dette correspondante est inscrite en dettes financières. Ces immobilisations sont également amorties selon le mode d'amortissement et les durées d'utilité décrits ci-dessous.

Le Groupe applique IAS 23, qui consiste à incorporer dans le coût de l'actif correspondant les coûts d'emprunts encourus pendant la période de construction de l'actif qualifié.

### 1.5.5.2 AMORTISSEMENT

En application de l'approche par composants, le Groupe utilise des durées d'amortissement différenciées pour chacun des composants significatifs d'un même actif immobilisé dès lors que l'un de ces composants a une durée d'utilité différente de l'immobilisation principale à laquelle il se rapporte.

Les amortissements sont calculés linéairement sur des durées normales d'utilité.

La fourchette constatée sur les durées d'amortissement résulte de la diversité des immobilisations concernées et des termes contractuels. Les durées minima concernent le petit matériel et le mobilier, les durées maxima s'appliquent aux réseaux d'infrastructures.

Les durées normales d'utilité sont les suivantes :

En nombre d'années	Principales durées d'amortissement
Constructions *	3 à 100
Installations techniques	2 à 70
Matériel de transport	3 à 14

\* Y compris aménagements.

Concernant les actifs comptabilisés en contrepartie des provisions pour reconstitution de site, ceux-ci sont amortis selon la méthode précisée à la Note 15.4.

## 1.5.6 Concessions

L'interprétation SIC 29 – Accords de concession de services – Informations à fournir traite des informations concernant les contrats de concession à donner dans les notes aux comptes, tandis qu'IFRIC 12 traite de la comptabilisation de certains contrats de concession par le concessionnaire.

Ces interprétations précisent les caractéristiques communes aux contrats de concession :

- la fourniture d'un service public et la gestion de l'infrastructure associée sont confiées au concessionnaire avec des obligations plus ou moins étendues d'extension et de renouvellement ;
- le concédant a l'obligation d'assurer le service public qui fait l'objet de la concession (critère déterminant) ;
- le concessionnaire est le responsable de l'exploitation et non un simple agent agissant sur ordre ;
- le prix et les conditions (régulation) de révision de prix sont fixés à l'origine du contrat.

Pour qu'un contrat de concession soit inclus dans le périmètre de l'interprétation IFRIC 12, l'utilisation de l'infrastructure doit être contrôlée par le concédant. Le contrôle de l'utilisation de l'infrastructure par le concédant est assuré quand les deux conditions suivantes sont remplies :

- le concédant contrôle ou régule le service public c'est-à-dire qu'il contrôle ou régule les services qui doivent être rendus grâce à l'infrastructure objet de la concession et détermine à qui et à quel prix ils doivent être rendus ; et
- le concédant contrôle l'infrastructure, c'est-à-dire a le droit de reprendre l'infrastructure en fin de contrat.

En application d'IFRIC 12, les droits du concessionnaire sur les infrastructures des contrats de concession sont comptabilisés selon la nature de la rémunération à recevoir. Ainsi :

- le modèle « actif financier » est applicable quand le concessionnaire obtient un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie ou un autre actif financier, soit directement de la part du concédant, soit indirectement par l'intermédiaire des garanties données par le concédant sur le montant des encaissements de la part des usagers du service public (via, par exemple, un Taux de Rendement Interne garanti contractuellement) ; c'est-à-dire est payé en substance par le concédant ;
- dans les autres cas, le modèle « actif incorporel » est applicable : le concessionnaire bénéficie alors d'un simple droit à facturer les usagers du service public ; le concessionnaire est payé en substance par l'usager.

Ainsi, dans le cas où les usagers paient le Groupe mais où, en fait, la collectivité garantit les montants qui seront versés pendant la durée du contrat (via, par exemple, un Taux de Rendement Interne garanti), il convient de considérer qu'en substance, c'est la collectivité qui paie et que c'est le modèle « actif financier » qui doit être retenu. En pratique, sont concernés les contrats BOT (« Build Operate Transfer ») signés avec des collectivités et relatifs à des services publics (assainissement d'eau, incinération d'ordures ménagères).

En revanche, dans le cas où la collectivité paie le Groupe mais n'est en fait qu'un simple intermédiaire collecteur de tarifs et ne donne pas de garantie sur les montants qui seront versés (accord de simple « pass through »), il convient de considérer qu'en substance, ce sont les usagers qui paient et que c'est le modèle « actif incorporel » qui doit être retenu.

Le terme « en substance » signifie que l'identité du payeur n'est pas en soi le critère déterminant mais qu'en fait, il convient de déterminer qui est le véritable débiteur final.

En application de ces principes :

- les immobilisations reçues à titre gratuit du concédant, en tant qu'éléments d'infrastructure dont l'accès est donné au concessionnaire pour les besoins de l'accord de service, ne pouvant être cédées et étant remises gratuitement en fin de contrat au concédant ne sont pas inscrites dans l'état de situation financière. En particulier, les éléments d'infrastructure confiés pendant la durée du contrat au concessionnaire par le concédant aux fins d'entretien et de maintenance ne sont pas inscrits dans l'état de situation financière ;
- les éléments d'infrastructure réalisés par le concessionnaire sont comptabilisés de la façon suivante :
  - en cas d'application du modèle « actif incorporel » la juste valeur des travaux représente le coût d'acquisition de l'actif incorporel qui est comptabilisé au moment de la construction des ouvrages s'il est prévu que les travaux génèrent des avantages économiques futurs (par exemple extension de réseau). Dans le cas contraire, la valeur actualisée des engagements de travaux est comptabilisée « ab initio » en contrepartie d'une dette de concession,
  - en cas d'application du modèle « actif financier » la créance sur le concédant est comptabilisée au moment de la construction des ouvrages à la juste valeur des travaux,
  - lorsque seule une part de l'investissement fait l'objet d'un engagement de paiement de la part du concédant, cette part est comptabilisée en actif financier à hauteur du montant garanti par le concédant et en immobilisation incorporelle pour le solde selon un modèle qualifié de mixte.

Les dépenses de renouvellement correspondent à des obligations prévues aux contrats dont les modalités peuvent différer (obligation de remise en état contractuelle, plan de renouvellement contractuel, compte de suivi contractuel...).

Elles sont comptabilisées soit à l'actif dans les états de situations financières en tant qu'actif incorporel ou actif financier suivant le modèle applicable au contrat si elles génèrent des avantages économiques futurs (renouvellement améliorant), soit en charges dans le cas inverse (renouvellement à l'identique).

Les dépenses de renouvellement à l'identique font l'objet de la comptabilisation d'un actif ou d'un passif pour renouvellement lorsque, à une date donnée, il existe un décalage temporel entre l'engagement contractuel et sa réalisation.

Les montants sont calculés par contrat en fonction des obligations de chaque contrat.

### 1.5.7 Perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles

Conformément à IAS 36, lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations incorporelles ou corporelles, celles-ci font l'objet d'un test de perte de valeur. Dans le cas des immobilisations incorporelles non amortissables, les tests de perte de valeur sont réalisés annuellement.

#### Indices de perte de valeur

Ce test de perte de valeur n'est effectué pour les immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie que lorsqu'il existe des indices révélant une altération de leur valeur. Celle-ci provient en général de changements importants dans l'environnement de l'exploitation des actifs ou d'une performance économique inférieure à celle attendue.

Les principaux indices de perte de valeur retenus par le Groupe sont :

- au titre des indices externes :
  - changements importants intervenus dans l'environnement économique, technologique, politique ou du marché sur lequel l'entreprise opère ou auquel l'actif est dévolu,
  - baisse de la demande ;
- au titre des indices internes :
  - obsolescence ou dégradation matérielle non prévue dans le plan d'amortissement,
  - performance inférieure aux prévisions.

#### Perte de valeur

Ces immobilisations corporelles ou incorporelles sont testées au niveau du regroupement d'actifs pertinent (actif isolé ou Unité Génératrice de Trésorerie) déterminé conformément aux prescriptions de IAS 36. Dans le cas où le montant recouvrable est inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immobilisations concernées.

Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles ou incorporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

#### Évaluation de la valeur recouvrable

Pour examiner la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles, celles-ci sont, le cas échéant, regroupées dans des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) dont on pourra comparer les valeurs comptables et les valeurs recouvrables.

En ce qui concerne les entités opérationnelles pour lesquelles le Groupe s'inscrit dans une logique de continuité d'exploitation et de détention durable, la valeur recouvrable d'une UGT correspond à la valeur d'utilité ou à la juste valeur diminuée des coûts de sortie lorsque celle-ci est plus élevée. Les valeurs d'utilité sont essentiellement déterminées à partir de projections actualisées de flux de trésorerie d'exploitation et d'une valeur terminale. Des méthodes usuelles d'évaluation sont mises en œuvre pour lesquelles les principales données économiques retenues sont :



- des taux d'actualisation qui sont fonction des particularités des entités opérationnelles concernées ;
- des valeurs terminales cohérentes avec les données de marché disponibles propres aux segments opérationnels concernés et des taux de croissance liés aux valeurs terminales n'excédant pas les taux d'inflation.

Ces taux d'actualisation sont des taux après impôt appliqués à des flux de trésorerie après impôt. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts à des flux de trésorerie non fiscalisés, comme demandé par la norme IAS 36.

En ce qui concerne les entités opérationnelles pour lesquelles une décision de cession est prise par le Groupe, la valeur comptable des actifs concernés est ramenée à leur valeur de marché estimée nette des coûts de cession. Dans le cas où des négociations sont en cours, celle-ci est déterminée par référence à la meilleure estimation pouvant être faite, à la date de clôture, de leur issue.

En cas de perte de valeur, celle-ci est inscrite sur la ligne « Perte de valeur sur actifs » du compte de résultat.

## 1.5.8 Contrats de location

Dans le cadre de ses différentes activités, le Groupe utilise des actifs mis à sa disposition en vertu de contrats de location.

Ces contrats de location font l'objet d'une analyse au regard des situations décrites et indicateurs fournis dans IAS 17 afin de déterminer s'il s'agit de contrats de location simple ou de contrats de location-financement.

Les contrats de location-financement sont des contrats qui transfèrent la quasi-totalité des risques et avantages de l'actif considéré au preneur. Tous les contrats de location qui ne correspondent pas à la définition d'un contrat de location-financement sont classés en tant que contrat de location simple.

Les principaux indicateurs examinés par le Groupe afin d'apprécier si un contrat de location transfère la quasi-totalité des risques et avantages sont les suivants : existence d'une clause de transfert automatique ou d'option de transfert de propriété, conditions d'exercice de cette clause, comparaison entre la durée du contrat et la durée de vie estimée du bien, spécificité de l'actif utilisé, et comparaison de la valeur actualisée des paiements futurs au titre du contrat avec la juste valeur du bien.

### 1.5.8.1 COMPTABILISATION DES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs utilisés dans le cadre de contrats de location-financement sont comptabilisés en immobilisations corporelles avec pour contrepartie une dette financière. L'actif est comptabilisé à la juste valeur de l'actif loué à la date de commencement du contrat ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux.

### 1.5.8.2 COMPTABILISATION DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

Les paiements effectués au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en charge dans le compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

### 1.5.8.3 COMPTABILISATION DES ACCORDS QUI CONTIENNENT DES CONTRATS DE LOCATION

IFRIC 4 traite des modalités d'identification des contrats de service, d'achat ou de vente « take-or-pay » qui, sans revêtir une forme juridique de contrat de location, confèrent aux clients/fournisseurs

le droit d'utilisation d'un actif ou ensemble d'actifs en contrepartie de paiements fixés. Les contrats ainsi identifiés doivent être assimilés à des contrats de location et doivent être analysés en tant que tels pour être qualifiés soit de contrat de location simple soit de contrat de location-financement. Dans ce dernier cas, il convient de constater une créance financière pour refléter le financement porté par le Groupe lorsqu'il est considéré comme crédit-bailleur vis-à-vis de ses clients.

Le Groupe est concerné par cette interprétation au titre de certains contrats avec des clients industriels ou publics portant sur des actifs financés par le Groupe.

## 1.5.9 Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Le coût des stocks est déterminé en utilisant soit la méthode du premier entré – premier sorti soit en utilisant la méthode du coût moyen pondéré.

## 1.5.10 Instruments financiers

Les instruments financiers sont comptabilisés et évalués conformément à IAS 32 et IAS 39.

### 1.5.10.1 ACTIFS FINANCIERS

Ils comprennent les titres disponibles à la vente, les prêts et créances au coût amorti y compris les créances clients et comptes rattachés, et les actifs financiers évalués en juste valeur par résultat, dont les instruments financiers dérivés. Les actifs financiers sont ventilés dans les états de situations financières entre actifs non courants et courants.

#### A. Titres disponibles à la vente

La catégorie « titres disponibles à la vente » comprend les participations du Groupe dans des sociétés non consolidées et les titres de capitaux propres ou de dettes ne satisfaisant pas aux critères de classement des autres catégories (voir *infra*). Le coût de revient est déterminé selon la méthode du coût unitaire moyen pondéré.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur c'est-à-dire généralement à leur coût d'acquisition majoré des coûts de transaction.

Aux dates de clôture, les titres disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur. Pour les actions de sociétés cotées, cette juste valeur est déterminée sur la base du cours de bourse à la date de clôture considérée. Pour les sociétés non cotées, la juste valeur est estimée à partir de modèles d'évaluation basés principalement sur les dernières opérations de marché, l'actualisation de dividendes ou flux de trésorerie et la valeur de l'actif net.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en « Autres éléments du résultat global » sauf lorsque la baisse de valeur par rapport au coût d'acquisition historique est jugée suffisamment significative ou prolongée pour impliquer une perte de valeur le cas échéant. Dans ce dernier cas, une perte de valeur est comptabilisée en résultat sur la ligne « Pertes de valeur sur actifs ». Seules les pertes de valeur sur des instruments de dettes (titres de dette/obligations) peuvent être reprises par résultat (se reporter à la Note 12.1.1.2).

**B. Prêts et créances au coût amorti**

La catégorie « prêts et créances au coût amorti » comprend principalement les créances rattachées à des participations, des avances en compte courant consenties à des entités associées ou non consolidées et des dépôts de garantie ainsi que les créances clients et autres débiteurs.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction. À chaque date de clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode dite du taux d'intérêt effectif.

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances clients et autres débiteurs sont comptabilisées à leur juste valeur ce qui dans la plupart des cas correspond à leur valeur nominale. Une perte de valeur est constituée en fonction du risque de non-recouvrement. Les montants dus par les clients aux titres des contrats de construction sont repris dans cette rubrique.

**C. Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat**

Ces actifs financiers répondent aux critères d'IAS 39 de qualification ou de désignation.

Il s'agit essentiellement de titres détenus à des fins de transaction et de placement à court terme ne satisfaisant pas aux critères de classement en trésorerie ou équivalent de trésorerie (se reporter à la Note 1.5.11). Ces actifs financiers sont évalués à la juste valeur à la date de clôture et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat.

**1.5.10.2 PASSIFS FINANCIERS**

Les passifs financiers comprennent les dettes financières, les fournisseurs et autres créanciers, les instruments financiers dérivés, ainsi que les autres passifs financiers.

Les passifs financiers sont ventilés dans les états de situations financières entre passifs non courants et courants. Les passifs financiers courants comprennent principalement :

- les passifs financiers dont l'échéance intervient dans les 12 mois suivant la date de clôture ;
- les passifs financiers pour lesquels le Groupe ne dispose pas d'un droit inconditionnel de différer le règlement pour au moins 12 mois à compter de la date de clôture ;
- les passifs financiers détenus principalement en vue d'être négociés ;
- les instruments financiers dérivés qualifiés de couverture de juste valeur dont le sous-jacent est classé en courant ;
- tous les instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture.

**A. Évaluation des dettes financières et autres passifs financiers**

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt.

Lors de leur comptabilisation initiale, les primes/décotes d'émission, primes/décotes de remboursement et frais d'émission sont comptabilisés en augmentation ou diminution de la valeur nominale des emprunts concernés. Ces primes et frais d'émission sont pris en compte dans le calcul du taux d'intérêt effectif et sont donc constatés en résultat de façon actuarielle sur la durée de vie de l'emprunt.

Dans le cas de dettes structurées sans composante capitaux propres, le Groupe peut être amené à séparer un instrument dérivé dit « incorporé ». Les conditions selon lesquelles les dérivés incorporés

doivent être comptabilisés séparément sont précisées ci-après. En cas de séparation d'un dérivé incorporé, la valeur comptable initiale de la dette structurée est ventilée en une composante « dérivé incorporé », à hauteur de la juste valeur de l'instrument dérivé incorporé, et une composante « passif financier » déterminée par différence entre le montant de l'émission et la juste valeur du dérivé incorporé. Cette séparation des composantes de l'instrument lors de la comptabilisation initiale ne donne lieu à la comptabilisation d'aucun profit ni perte. Ultérieurement, la dette est comptabilisée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif tandis que le dérivé est évalué à la juste valeur, et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat.

**B. Engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle émis avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010**

Les autres passifs financiers comprennent notamment les engagements d'achats de participations ne donnant pas le contrôle consenti par le Groupe. En l'absence de précisions dans les textes IFRS et au vu des recommandations de l'AMF pour la clôture 2009, le Groupe a retenu le traitement comptable suivant pour ces engagements :

- à la mise en place de l'engagement d'achat de participations ne donnant pas le contrôle, la valeur actualisée du prix d'exercice est comptabilisée en tant que passif financier avec pour contrepartie une réduction des participations ne donnant pas le contrôle. Lorsque la valeur de l'engagement excède le montant des participations ne donnant pas le contrôle, le solde est comptabilisé en *goodwill* ;
- à chaque clôture, le montant du passif financier est réévalué et les variations de passif trouvent leur contrepartie en *goodwill* ;
- les versements de dividendes aux participations ne donnant pas le contrôle se traduisent par une augmentation du *goodwill* ;
- au compte de résultat, les participations ne donnant pas le contrôle se voient affecter leur quote-part de résultat. Dans les états de situations financières, la quote-part de profit allouée aux participations ne donnant pas le contrôle réduit le montant du *goodwill*. Aucune charge financière n'est comptabilisée au titre des variations de valeur du passif qui trouvent toutes leurs contreparties en *goodwill*.

**1.5.10.3 DÉRIVÉS ET COMPTABILITÉ DE COUVERTURE**

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire son exposition aux risques de marché provenant de la fluctuation des taux d'intérêt, des cours de change, et des prix des matières premières. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique Groupe en matière de gestion des risques de taux, de change et de prix des matières premières.

**Définition et périmètre des instruments financiers dérivés**

Les instruments financiers dérivés sont des contrats, dont la valeur est affectée par la variation d'un ou plusieurs paramètres observables, qui ne requièrent pas d'investissement significatif initial et prévoient un règlement à une date future.

Les instruments financiers dérivés couvrent ainsi les contrats de type swaps, options, futures, mais également les engagements d'achat ou vente à terme de titres cotés ou non cotés.

**Dérivés incorporés**

Un dérivé incorporé est une composante d'un contrat dit « hôte » qui répond à la définition d'un instrument dérivé et dont les caractéristiques économiques ne sont pas étroitement liées à celles du contrat hôte.

Au niveau du Groupe, les principaux contrats susceptibles de contenir des dérivés dits incorporés sont les contrats contenant des clauses ou options pouvant affecter le prix, le volume ou la maturité du contrat. Il s'agit en particulier des contrats d'achat ou de vente d'actifs non financiers dont le prix est susceptible d'être révisé en fonction d'un index, d'une clause tarifaire, du cours d'une monnaie étrangère ou du prix d'un autre actif que celui sous-jacent au contrat.

Les dérivés incorporés font l'objet d'une comptabilisation séparée dès lors :

- que le contrat hôte n'est pas un instrument financier déjà comptabilisé à sa juste valeur avec variation de juste valeur en résultat ;
- que séparée du contrat hôte, la composante répond encore à la définition d'un produit dérivé (existence d'un sous-jacent, absence de règlement initial et règlement futur) ; et
- que les caractéristiques du dérivé identifié ne sont pas étroitement liées à celles du contrat hôte. L'analyse de ce caractère « étroitement lié » est effectuée à la date de signature du contrat.

Lorsqu'un dérivé incorporé à un contrat hôte est séparé, il est évalué dans les états de situations financières à la juste valeur et les variations de juste valeur sont enregistrées en résultat (lorsque le dérivé incorporé n'est pas documenté dans une relation de couverture).

## Instruments dérivés de couverture : comptabilisation et présentation

Les instruments financiers dérivés qualifiés d'instruments de couverture sont systématiquement comptabilisés dans les états de situations financières à leur juste valeur. Néanmoins, leur mode de comptabilisation varie selon qu'ils sont qualifiés de :

- couverture de juste valeur d'un actif ou passif ;
- couverture de flux de trésorerie ;
- couverture d'un investissement net réalisé dans une entité étrangère.

### Couverture de juste valeur

Une couverture de juste valeur permet de se prémunir contre le risque provenant des variations de juste valeur d'actifs, de passifs, tels que prêts et emprunts à taux fixe ou d'actifs, de passifs ou d'engagements fermes en devises étrangères.

Les variations de juste valeur de l'instrument de couverture sont enregistrées en résultat de la période. De manière symétrique, l'élément couvert est réévalué au titre du risque couvert par le résultat de la période même si l'élément couvert est normalement dans une catégorie dans laquelle les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres éléments des résultats globaux ou s'il est normalement comptabilisé au coût amorti en l'absence de couverture. Ces deux réévaluations se compensent au sein du compte de résultat, au montant près de la part inefficace de la couverture.

### Couverture de flux de trésorerie

Il s'agit de la couverture d'une exposition provenant du risque de variation future d'un ou plusieurs flux de trésorerie affectant le résultat consolidé. Les flux de trésorerie couverts peuvent provenir de contrats sur actifs financiers ou non financiers déjà traduits dans les états de situations financières ou de transactions futures non encore traduites dans les états de situations financières, dès lors que ces flux futurs présentent un caractère hautement probable.

Les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé sont comptabilisées nettes d'impôt en autres éléments des résultats globaux pour la part efficace et en résultat de la période pour la part inefficace. Les gains ou pertes accumulés en capitaux propres doivent être reclassés en résultat dans la même rubrique que l'élément couvert – à savoir résultat opérationnel courant pour les couvertures de flux d'exploitation et résultat financier pour les autres couvertures – pendant les mêmes périodes au cours desquelles le flux de trésorerie couvert affecte le résultat.

Si la relation de couverture est interrompue, notamment parce qu'elle n'est plus considérée comme efficace, les gains ou pertes accumulés au titre de l'instrument dérivé sont maintenus en capitaux propres jusqu'à l'échéance de la transaction couverte, sauf si l'entité s'attend à ce que la transaction prévue ne se réalise pas : les gains et pertes comptabilisés en capitaux propres sont alors reclassés immédiatement au compte de résultat.

## Couverture d'un investissement net réalisé dans une entité étrangère

De façon similaire à la couverture de flux de trésorerie, les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé sont comptabilisées nettes d'impôt en autres éléments des résultats globaux pour la part efficace attribuable au risque de change couvert et en résultat pour la part inefficace. Les gains ou pertes accumulés en capitaux propres sont repris en résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement net.

## Identification et documentation des relations de couverture

Le Groupe identifie l'instrument financier de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente formellement la relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode utilisée pour évaluer l'efficacité de la couverture. Seuls les instruments dérivés négociés avec des contreparties externes au Groupe sont considérés comme éligibles à la comptabilité de couverture.

Dès l'initiation et de manière continue durant tous les exercices pour lesquels la couverture a été désignée, le Groupe démontre et documente l'efficacité de la relation de couverture. Les couvertures sont considérées comme efficaces lorsque la compensation des variations de juste valeur ou de flux de trésorerie entre élément de couverture et élément couvert se situe dans une fourchette comprise entre 80 et 125 %.

La démonstration de l'efficacité des couvertures est conduite de façon prospective et rétrospective. Elle est établie par recours à différentes méthodologies, principalement fondées sur la comparaison entre variations de juste valeur ou de flux de trésorerie sur l'élément couvert et sur l'instrument de couverture. Le Groupe retient également les méthodes fondées sur les analyses de corrélation statistique entre historiques de prix.

## Dérivés non qualifiés de couverture : comptabilisation et présentation

Il s'agit notamment des instruments financiers dérivés correspondant à des couvertures économiques mais qui n'ont pas été ou ne sont plus documentés dans des relations de couverture comptable.

Lorsqu'un instrument financier dérivé n'a pas été (ou n'est plus) qualifié de couverture, ses variations de juste valeur successives sont comptabilisées directement en résultat de la période, au sein d'une rubrique spécifique « Marked to Market ou MtM sur instruments financiers à caractère opérationnel » sous le résultat opérationnel courant pour les instruments dérivés sur actifs non financiers, et en résultat financier pour les instruments dérivés de change, de taux ou sur actions.

Les instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture sont présentés dans l'état de situation financière en courant pour les dérivés à échéance de moins de 12 mois, et en non courant pour les autres.

#### Évaluation de la juste valeur

La juste valeur des instruments cotés sur un marché actif est déterminée par référence à leur cotation. Dans ce cas, ces instruments sont présentés en **niveau 1** d'évaluation de juste valeur.

La juste valeur des instruments financiers non cotés pour lesquels il existe des données observables sur un marché est déterminée en utilisant des techniques d'évaluation telles que les modèles d'évaluation retenus pour les options ou en utilisant la méthode des flux de trésorerie actualisés. Le risque de contrepartie est pris en compte dans l'évaluation des instruments dérivés.

Les modèles utilisés pour évaluer ces instruments intègrent des hypothèses basées sur des données du marché conformément à la norme IFRS 13 :

- la juste valeur des *swaps* de taux d'intérêt est calculée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés ;
- la juste valeur des contrats de change à terme et des *swaps* de devises est calculée par référence aux cours actuels pour des contrats ayant des profils de maturité similaires en actualisant le différentiel de flux futurs de trésorerie (différence entre le cours à terme du contrat et le cours à terme recalculé en fonction des nouvelles conditions de marché appliquées au montant nominal) ;
- la juste valeur des options de change ou de taux est déterminée à partir de modèles de valorisation d'options ;
- les contrats dérivés de matières premières sont valorisés en fonction des cotations du marché sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés (contrats fermes : *commodity swap* ou *commodity forward*), et de modèles de valorisation d'options (contrats optionnels) pour lesquels il peut être nécessaire d'observer la volatilité des prix du marché. Pour les contrats dont la maturité excède la profondeur des transactions pour lesquelles les prix sont observables ou qui sont particulièrement complexes, les valorisations peuvent s'appuyer sur des hypothèses internes ;
- dans le cas de contrats complexes négociés avec des établissements financiers indépendants, le Groupe utilise exceptionnellement des évaluations effectuées par les contreparties.

Ces instruments sont présentés en **niveau 2** d'évaluation de juste valeur, sauf dans le cas où leur évaluation dépend significativement de paramètres non observables. Dans ce dernier cas ils sont présentés en **niveau 3** d'évaluation de juste valeur. Il s'agit le plus souvent d'instruments financiers dérivés dont la maturité excède l'horizon d'observabilité des prix à terme du sous-jacent ou dont certains paramètres tels que la volatilité du sous-jacent n'étaient pas observables.

#### 1.5.11 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les disponibilités ainsi que les placements à court terme qui sont considérés comme liquides, convertibles en un montant de trésorerie connu et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur au regard des critères prévus par IAS 7.

Les découverts sont exclus de la notion de trésorerie et équivalents de trésorerie et sont comptabilisés en tant que dettes financières courantes.

#### 1.5.12 Titres d'autocontrôle

Les titres d'autocontrôle sont enregistrés pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

#### 1.5.13 Contrats de construction

Les activités d'ingénierie de Degrémont et d'OIS entrent dans le champ d'application de la norme IAS 11 « Contrats de construction ».

Conformément à cette norme, le Groupe applique la méthode de l'avancement, comme indiqué dans la Note 1.5.16 « Chiffre d'affaires », pour déterminer les produits et les coûts du contrat à comptabiliser en résultat au titre de chaque période.

Lorsqu'il est probable que le total des coûts du contrat sera supérieur au total des produits, le Groupe comptabilise immédiatement une perte à terminaison en charge de la période.

Les paiements partiels reçus sur ces contrats dits de construction, avant que les travaux correspondants n'aient été exécutés, sont comptabilisés en avances et acomptes reçus au passif. Le montant des coûts encourus augmenté des profits comptabilisés et diminué des pertes comptabilisées ainsi que des facturations intermédiaires est déterminé. Si ce montant est positif, il est comptabilisé à l'actif en « montant dû par les clients au titre des contrats de construction » (au sein de la rubrique « Clients et autres débiteurs » des états de situations financières). S'il est négatif, il est comptabilisé au passif en « montant dû aux clients au titre des contrats de construction » (au sein de la rubrique « Fournisseurs et autres créanciers » des états de situations financières).

#### 1.5.14 Paiements fondés sur des actions

IFRS 2 prescrit de constater une charge correspondant aux services rémunérés par des avantages octroyés aux salariés sous la forme de paiements en actions. Ces services sont évalués à la juste valeur des instruments accordés.

Cette rémunération peut prendre la forme soit d'instruments réglés en actions, soit d'instruments réglés en trésorerie.

#### INSTRUMENTS RÉGLÉS EN ACTIONS

##### 1.5.14.1 PLANS D'OPTIONS

Les options octroyées aux salariés du Groupe sont évaluées à la date d'attribution en utilisant un modèle de valorisation binomial pour les options simples ou un modèle Monte Carlo pour celles comportant des conditions de performances externes. Ces modèles permettent de tenir compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice, conditions de performance le cas échéant), des données de marché lors de l'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividendes attendus) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires. Cette option est enregistrée en charges de personnel sur la période d'acquisition des droits avec une contrepartie directe en capitaux propres.

##### 1.5.14.2 ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

La juste valeur des plans d'attributions gratuites d'actions est estimée sur la base du cours de l'action à la date d'attribution, en tenant compte de l'absence de dividende sur la période d'acquisition des droits, du taux de rotation de la population concernée par chaque plan et de la probabilité de la performance du Groupe. L'estimation de la juste valeur des plans tient compte également de l'incessibilité de ces instruments. La charge est étalée sur la période



d'acquisition des droits en contrepartie des capitaux propres. Pour les actions de performance, attribuées de manière discrétionnaire et comportant des conditions de performances externes, un modèle Monte Carlo est utilisé.

## 1.5.14.3 PLANS D'ÉPARGNE ENTREPRISE

Les plans d'épargne entreprise consistent à offrir aux salariés la possibilité de souscrire à une augmentation de capital réservée à une valeur décotée par rapport au cours de bourse. La juste valeur des instruments accordés par les plans d'épargne entreprise est estimée à la date d'attribution en fonction de la valeur de la décotée accordée aux salariés et de l'incessibilité des actions souscrites. S'agissant de la comptabilisation d'un service rendu, la charge est enregistrée sans étalement en contrepartie des capitaux propres.

## INSTRUMENTS RÉGLES EN TRÉSORERIE

Dans certains cas où la législation locale ne permet pas l'utilisation de plans d'épargne entreprise, les instruments accordés sont des droits à l'appréciation du titre (appelés SAR, *Share Appreciation Rights*). Lorsque ces instruments sont réglés en trésorerie par une entité du Groupe, leur juste valeur est enregistrée en charge sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une dette vis-à-vis du personnel. La variation de juste valeur de la dette est constatée en résultat de chaque exercice.

## 1.5.15 Provisions

### 1.5.15.1 PROVISIONS POUR AVANTAGES DU PERSONNEL POSTÉRIEURS À L'EMPLOI ET AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

Selon les lois et usages de chaque pays, les sociétés du Groupe ont des obligations en termes de retraite, préretraite, indemnités de départ et régimes de prévoyance. Ces obligations existent généralement en faveur de l'ensemble des salariés des sociétés concernées.

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation suivies par le Groupe concernant les engagements de retraite et autres avantages accordés au personnel sont celles édictées par la norme IAS 19 Révisée (voir Note 1.2.1). En conséquence :

- le coût des régimes à cotisations définies est enregistré en charges sur la base des appels à cotisations dues pour la période ;
- la valorisation du montant des engagements de retraite et assimilés, lorsqu'ils sont représentatifs de prestations définies, est effectuée sur la base d'évaluations actuarielles. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection de salaires qui tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe. Les taux d'actualisation sont déterminés en référence au rendement, à la date d'évaluation, des obligations émises par les entreprises de premier rang (ou par l'État s'il n'existe pas de marché représentatif pour les emprunts privés) de la zone concernée.

Les montants relatifs aux plans dont les engagements diminués des coûts des services passés non encore comptabilisés sont supérieurs à la juste valeur des actifs de couverture figurent au passif en provisions. Lorsque la valeur des actifs de couverture (plafonnés, le cas échéant) est supérieure aux engagements, le montant concerné est inclus à l'actif des états de situations financières en « Autres actifs » courants ou non courants.

Concernant les avantages postérieurs à l'emploi, le Groupe comptabilise directement en autres éléments des résultats globaux les pertes et gains actuariels résultant des changements

d'hypothèses actuarielles et des ajustements liés à l'expérience. Le cas échéant, les ajustements provenant du plafonnement des actifs nets relatifs aux régimes surfinancés suivent la même méthode.

Pour les autres avantages à long terme tels que les médailles du travail, les écarts actuariels continuent à être immédiatement comptabilisés en résultat.

La charge (produit) d'intérêt nette au titre des régimes à prestations définies est comptabilisée en résultat financier.

### 1.5.15.2 AUTRES PROVISIONS

Le Groupe comptabilise une provision dès lors qu'il existe une obligation actuelle (légale ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé, et qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour régler cette obligation sans contrepartie attendue.

Une provision pour restructuration est comptabilisée dès lors que les critères généraux de constitution d'une provision sont satisfaits, qu'il existe un plan détaillé formalisé et que le Groupe a créé, chez les personnes concernées, une attente fondée, qu'il mettra en œuvre la restructuration soit en commençant à exécuter le plan soit en leur annonçant ses principales caractéristiques.

Les provisions dont l'échéance est supérieure à 12 mois sont actualisées dès lors que l'effet de l'actualisation est significatif. Les principales natures de provisions à long terme du Groupe, hors les provisions pour avantages postérieurs à l'emploi, sont les provisions pour reconstitution de site (activité déchets). Les taux d'actualisation utilisés reflètent les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques au passif concerné. Les charges correspondant à la désactualisation des provisions à long terme sont constatées en résultat financier (en « autres produits et autres charges financiers »).

Dès lors qu'il existe une obligation actuelle, légale ou implicite, de restaurer un site, le Groupe comptabilise une provision pour reconstitution de site. La contrepartie de la provision pour reconstitution est incluse dans la valeur comptable de l'actif concerné. Les ajustements du montant de la provision consécutifs à une révision ultérieure du montant de la sortie de ressource, de la date de survenance de la reconstitution ou du taux d'actualisation sont symétriquement portés en déduction ou en augmentation du coût de l'actif correspondant. Les effets de la désactualisation sont comptabilisés en charge de l'exercice.

### 1.5.16 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires (correspondant aux produits des activités ordinaires selon IAS 18) du Groupe comprend essentiellement les produits liés aux métiers suivants :

- Eau ;
- Déchets ;
- Contrats d'ingénierie, contrats de construction et prestations de service.

Les ventes sont reconnues lorsque la livraison a eu lieu (risques et avantages transférés à l'acheteur) ou à l'avancement pour les prestations de services et les contrats de construction, le prix est fixé ou déterminable et le caractère recouvrable des créances est probable.

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Dans le cas où l'existence d'un différé de paiement a un effet significatif sur la détermination de la juste valeur, il en est tenu compte en actualisant les paiements futurs.

**1.5.16.1 EAU**

La comptabilisation du chiffre d'affaires lié à la distribution d'eau est réalisée sur la base des volumes livrés aux clients, que ces volumes aient donné lieu à une facturation spécifique (« relève ») ou qu'ils aient été estimés en fonction du rendement des réseaux d'approvisionnement.

En ce qui concerne l'assainissement ou le traitement des effluents, le prix de la prestation est, soit inclus dans la facture de distribution d'eau, soit fait l'objet d'une facturation spécifique à la collectivité locale ou au client industriel.

En ce qui concerne les contrats de gérance, la rémunération du gérant est enregistrée en chiffre d'affaires.

**1.5.16.2 DÉCHETS**

Le chiffre d'affaires lié à la collecte des déchets est constaté, dans la plupart des cas, en fonction des tonnages collectés et du service apporté par l'opérateur.

Les produits des autres traitements (tri et incinération principalement) sont fonction, d'une part, des volumes traités par l'opérateur et, d'autre part, des revenus annexes de valorisation (vente de matières premières – papier, cartons, verre, métaux, plastiques... – pour les centres de tri et vente d'énergie-électricité ou chaleur – pour les incinérateurs).

**1.5.16.3 CONTRATS D'INGÉNIERIE, CONTRATS DE CONSTRUCTION ET PRESTATIONS DE SERVICES**

Le chiffre d'affaires des contrats de construction est déterminé en appliquant la méthode du pourcentage d'avancement et de façon plus générale les dispositions présentées dans IAS 11, comme décrit au § 1.5.13. Selon les cas, ce degré d'avancement est déterminé soit sur la base de l'avancement des coûts soit par référence à un avancement physique tel que des jalons définis contractuellement.

Il comprend également les produits sur les actifs financiers de concession (IFRIC 12) et les créances de location (IFRIC 4).

**1.5.17 Résultat Opérationnel Courant (ROC)**

Le Résultat Opérationnel Courant est un indicateur utilisé par le Groupe qui permet de présenter « un niveau de performance opérationnelle pouvant servir à une approche prévisionnelle de la performance récurrente » (en conformité avec la Recommandation CNC 2009-R03, relative au format des états financiers des entreprises sous référentiel comptable international). En effet, le ROC est un solde de gestion qui permet de faciliter la compréhension de la performance du Groupe en excluant les éléments qui, par nature, ont un degré de prévisibilité insuffisant, compte tenu de leur caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent. Pour le Groupe, ces éléments correspondent au *Marked to Market* (MtM) des instruments financiers à caractère opérationnel, aux pertes de valeur sur actifs, aux charges de restructuration, aux effets périmètre, aux autres résultats de cession et éléments non récurrents. Ils sont définis comme suit :

- MtM des instruments financiers à caractère opérationnel : cette rubrique correspond à la variation de juste valeur (*Marked to Market*) des instruments financiers de matières premières, et gaz, qui ne sont qualifiés ni de négoce (appelé aussi *trading*) ni de couverture. Ces contrats sont mis en place dans le cadre de couvertures économiques de transactions opérationnelles ;
- pertes de valeur sur actifs : cette rubrique comprend les pertes de valeur sur les *goodwills*, les immobilisations incorporelles et corporelles, les participations dans les entreprises associées ainsi que les titres disponibles à la vente ;

- charges de restructurations : il s'agit des coûts correspondant à un programme planifié et contrôlé par le management, qui modifie de façon significative soit le champ d'activité de l'entreprise, soit la manière dont cette activité est gérée, selon les critères prévus par IAS 37 ;

- effets périmètre.

Cette ligne regroupe :

- les coûts directs d'acquisition en cas de prise de contrôle,
- les effets des réévaluations, à la juste valeur à la date d'acquisition, des intérêts précédemment détenus en cas d'acquisitions par étapes,
- les variations ultérieures de juste valeur des compléments de prix,
- les résultats de cessions de participations qui conduisent à un changement de méthode de consolidation ainsi que, le cas échéant, les effets de réévaluation des intérêts conservés ;
- autres résultats de cessions et éléments non récurrents : cette rubrique comprend notamment les plus ou moins-values de cession sur les actifs non courants et les titres disponibles à la vente.

**1.5.18 États des flux de trésorerie**

Les états des flux de trésorerie du Groupe sont établis selon la méthode indirecte à partir du résultat net.

Les « intérêts reçus d'actifs financiers non courants » sont classés dans les flux issus des activités d'investissement parce qu'ils représentent un retour sur investissements. Les « intérêts financiers reçus sur trésorerie et équivalent de trésorerie » sont classés dans les flux issus des activités de financement car ces intérêts sont de nature à minorer le coût d'obtention des ressources financières.

Les pertes de valeur sur actifs circulants sont assimilées à des pertes définitives ; en conséquence, la variation de l'actif circulant est présentée nette de perte de valeur.

Les flux liés au paiement de l'impôt sont isolés.

**1.5.19 Impôts**

Le Groupe calcule ses impôts sur le résultat conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables.

Conformément à IAS 12, les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs dans les états financiers consolidés et leurs valeurs fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Cependant, selon les dispositions d'IAS 12, aucun impôt différé n'est comptabilisé pour les différences temporelles générées par un goodwill dont la perte de valeur n'est pas déductible ou par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction. Par ailleurs, un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que s'il est probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel les différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.

Les différences temporelles nées des retraitements relatifs aux contrats de location-financement donnent lieu à la comptabilisation d'impôts différés.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, coentreprises et investissements dans les succursales sauf si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les soldes d'impôts différés sont déterminés sur la base de la situation fiscale de chaque société ou du résultat d'ensemble des sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale considéré, et sont présentés à l'actif ou au passif des états de situations financières pour leur position nette par entité fiscale.

Les impôts différés sont revus à chaque arrêté pour tenir compte notamment des incidences des changements de législation fiscale et des perspectives de recouvrement des différences temporelles déductibles.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

## 1.5.20 Résultat net par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe ajusté de l'exercice attribuable aux actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions composant le capital en circulation pendant l'exercice. Le résultat net part du groupe ajusté prend en compte le coût du coupon attribuable aux porteurs des titres super-subordonnés émis par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. Le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice est le nombre d'actions ordinaires en circulation au début de l'exercice, ajusté du nombre d'actions ordinaires rachetées ou émises au cours de l'exercice.

## NOTE 2 Opérations majeures de l'exercice 2013

### ➔ 2.1 Émission de billets de trésorerie

Le 3 janvier 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a mis en place un programme de billets de trésorerie d'un montant maximum de 1 500 millions d'euros. Au 31 décembre 2013 l'encours de billets de trésorerie était de 679 millions d'euros.

### ➔ 2.2 Plan mondial d'attribution gratuite d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

Le Conseil d'Administration de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY du 17 janvier 2013 a décidé la mise en œuvre d'une nouvelle attribution gratuite d'actions au bénéfice de ses salariés, qui recevront à terme 38 actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY chacun (se reporter à la Note 21 « Paiements fondés sur des actions » du présent chapitre).

### ➔ 2.3 Cession d'United Water Arkansas (États-Unis)

Le 1<sup>er</sup> février 2013, United Water Inc., filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT, a finalisé la cession de ses activités d'eau réglementées dans l'Arkansas pour 20,8 millions d'euros.

### ➔ 2.4 Offre publique d'achat sur Aguas de Sabadell

Le 12 juin 2013, le Conseil de la Commission Nationale du Marché des Valeurs mobilières espagnole (CNMV) a approuvé l'offre publique d'achat déposée par Agbar sur les actions de la société Companyia d'Aigües de Sabadell, S.A. (CASSA).

À l'issue de la période d'offre dont les résultats ont été officiellement publiés le 16 juillet par la CNMV, Agbar détient 77,7 % de CASSA.

CASSA fournit des services d'eau pour environ 350 000 habitants dans plus de 40 municipalités (principalement en Catalogne), avec des contrats de concession. Le chiffre d'affaires d'Aguas de Sabadell au 31 décembre 2013 était de 36,4 millions d'euros.

### ➔ 2.5 Protocole transactionnel avec la communauté urbaine de Lille

Le 3 juillet 2013, le litige opposant la société des Eaux du Nord (SEN) à la communauté urbaine de Lille (LMCU) a pris fin (se reporter à la Note 24 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent chapitre) par la signature d'un protocole transactionnel prévoyant des engagements financiers réciproques, et notamment :

- le versement par la SEN d'une somme de 60 millions d'euros relative aux dépenses de renouvellement, montant augmenté de 8,7 millions d'euros à l'issue d'une expertise indépendante réalisée fin 2013 et dont les conclusions ont été rendues début février 2014, soit un total de 68,7 millions d'euros ;
- l'acquisition en 2013 par LMCU des actifs de production, de stockage et de transport appartenant à la SEN pour un montant de 54 millions d'euros.

### ➔ 2.6 Fin du pacte d'actionnaires relatif à SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

Conformément aux communications des 5 décembre 2012 et 22 janvier 2013 (se reporter à la section 18.3.1 et au chapitre 19 du Document de Référence 2012), le pacte d'actionnaires relatif à SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a pris fin le 22 juillet 2013.

Cette décision se traduit par la perte de contrôle de GDF SUEZ sur SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. À compter du 22 juillet 2013, la participation de 35,68 % détenue par GDF SUEZ dans le Groupe est comptabilisée par mise en équivalence dans les états financiers consolidés de GDF SUEZ.

GDF SUEZ a, par ailleurs, exprimé son intention de demeurer l'actionnaire de référence de la Société et un partenaire stratégique de long terme. GDF SUEZ a ainsi affirmé sa volonté de ne pas réduire sa participation au capital de la Société et son soutien à sa stratégie de développement. La gouvernance de la Société a été adaptée afin de refléter ces éléments nouveaux. Le nombre d'administrateurs représentant GDF SUEZ a été réduit, Monsieur Gérard Mestrallet restant Président.



## ➔ 2.7 Nouvelle émission obligataire

Le 8 octobre 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a réalisé le placement d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance 9 octobre 2023, portant un coupon annuel fixe de 2,75 %.

## ➔ 2.8 Agbar gère le cycle complet de l'eau (eau et assainissement) dans la région métropolitaine de Barcelone pour 35 ans

Agbar, filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT, et l'AMB (Région Métropolitaine de Barcelone) ont créé une société mixte dédiée à la gestion de l'eau et de l'assainissement de 24 municipalités, comprenant la capitale catalane et les communautés environnantes. Ce contrat d'une durée de 35 ans prévoit un chiffre d'affaires cumulé de 3,5 milliards d'euros.

Cette nouvelle société est un partenariat public-privé dans lequel Agbar détient une participation de 85 % et la Région Métropolitaine de Barcelone une participation de 15 %. La société, qui opérera sous le nom d'Aguas de Barcelona, fournira en eau et assainissement 3 millions d'habitants.

## ➔ 2.9 Succès du refinancement et résolution des différends juridiques concernant l'usine de dessalement de SUEZ ENVIRONNEMENT en Australie

AquaSure, dont SUEZ ENVIRONNEMENT détient 21 % du capital, a conclu un accord sur le refinancement de l'usine de dessalement d'eau de mer de Melbourne (État de Victoria) à hauteur de 3,7 milliards de dollars australiens (ou 2,4 milliards d'euros), parvenant ainsi à une réduction significative de ses coûts financiers.

Dans ce contexte, SUEZ ENVIRONNEMENT a également obtenu une solution satisfaisante aux différends juridiques liés à la construction de l'usine de dessalement. Il a été ainsi mis fin aux demandes de dédommagements et le solde des provisions a été repris au 31 décembre 2013.

## ➔ 2.10 Sita France cède sa participation dans le groupe Nicollin

Sita France, filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT, et le groupe Nicollin ont signé un accord pour la cession des 36 % que Sita France détenait dans le capital du Groupe Nicollin.

## NOTE 3 Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 – *Information sectorielle*, les secteurs retenus ci-après pour présenter l'information sectorielle ont été identifiés sur la base des reportings internes, notamment ceux suivis par le Comité de Direction, constitué des principaux décideurs opérationnels du Groupe.

Comme cela était déjà le cas lors des exercices précédents, les secteurs opérationnels retenus par le Groupe sont au nombre de quatre :

- Eau Europe ;
- Déchets Europe ;
- International ;
- Autres.

La distinction est faite entre les métiers de distribution et de traitement de l'eau, et les métiers de collecte et de traitement des déchets en Europe.

Les activités réalisées à l'international sont regroupées, et séparées de celles effectuées sur la zone Europe. Cette segmentation spécifique permet de refléter, en cohérence avec les systèmes internes d'organisation et avec la structure de gestion du Groupe, la différence de stratégie de développement mise en place à l'international par rapport à celle qui est suivie en Europe.

## ➔ 3.1 Secteurs opérationnels

Les filiales de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY sont réparties selon les secteurs opérationnels suivants :

- Eau Europe : prestations de distribution et de traitement des eaux, notamment dans le cadre de contrats de concession (gestion de l'eau). Ces prestations sont délivrées au profit de particuliers, de collectivités locales ou d'industriels ;

- Déchets Europe : prestations de collecte et de traitement des déchets tant vis-à-vis des collectivités locales que des industriels. Ces prestations incluent la collecte, le tri, le recyclage, le compostage, la valorisation énergétique et l'enfouissement, tant pour les déchets banals que spéciaux ;

- International : segments d'activité dans lesquels le Groupe se développe, en fonction des opportunités, dans les métiers de l'eau, du déchet et de l'ingénierie, en privilégiant la maîtrise des risques induits par les environnements locaux (mise en place de partenariats, politique de couverture, limitation des capitaux investis ou investissements dans des contextes fortement régulés) ;

- le secteur Autres est principalement constitué de holdings dont SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

Les méthodes comptables et d'évaluation retenues pour l'élaboration du reporting interne sont identiques à celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés. Les indicateurs EBITDA, Capitaux Employés et Investissements sont réconciliés aux comptes consolidés.

## ➔ 3.2 Indicateurs clés par secteur opérationnel

En 2013, les secteurs opérationnels Eau Europe, Déchets Europe et International ont été modifiés pour correspondre aux reportings internes suivis par le Comité de Direction en cohérence avec la nouvelle organisation de ce Comité : les activités Eau et Déchets situées en Europe Centrale, précédemment intégrées dans le secteur International, sont reclassées vers les secteurs Eau Europe et Déchets Europe.

Les données 2012, figurant dans les différents tableaux, ont été retraitées à des fins de comparaison.

# INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

États financiers consolidés

20

## Chiffre d'affaires

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Hors Groupe	Groupe	Total	Hors Groupe	Groupe	Total
Eau Europe	4 436,7	38,6	4 475,3	4 378,6	19,0	4 397,6
Déchets Europe	6 551,3	35,7	6 587,0	6 751,9	42,4	6 794,3
International	3 652,2	29,5	3 681,7	3 956,7	32,8	3 989,5
Autres	3,6	85,6	89,2	14,4	78,9	93,3
Élimination des transactions internes		(189,4)	(189,4)		(173,1)	(173,1)
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>14 643,8</b>	<b>-</b>	<b>14 643,8</b>	<b>15 101,6</b>	<b>-</b>	<b>15 101,6</b>

## EBITDA

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Eau Europe	1 184,7	1 188,9
Déchets Europe	796,7	834,4
International	580,7	463,3
Autres	(42,2)	(36,6)
<b>TOTAL EBITDA</b>	<b>2 519,9</b>	<b>2 450,0</b>

## Résultat opérationnel courant (ROC)

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Eau Europe	526,5	586,3
Déchets Europe	303,3	328,5
International	421,5	299,7
Autres	(67,4)	(68,6)
<b>TOTAL ROC</b>	<b>1 183,9</b>	<b>1 145,8</b>

## Dotations aux amortissements

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Eau Europe	(422,3)	(401,8)
Déchets Europe	(474,2)	(495,1)
International	(191,6)	(199,3)
Autres	(5,9)	(4,9)
<b>TOTAL DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS</b>	<b>(1 094,0)</b>	<b>(1 101,1)</b>

## Capitaux employés

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Eau Europe	6 683,2	6 946,8
Déchets Europe	4 297,6	4 417,1
International	3 175,2	3 144,0
Autres	(112,1)	(71,7)
<b>TOTAL CAPITAUX EMPLOYÉS</b>	<b>14 043,9</b>	<b>14 436,2</b>

## Investissements corporels, incorporels et financiers

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Eau Europe	(424,7)	(467,3)
Déchets Europe	(439,0)	(487,7)
International	(289,7)	(339,0)
Autres	(21,1)	(19,5)
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS</b>	<b>(1 174,5)</b>	<b>(1 313,5)</b>

Les investissements financiers inclus dans cet indicateur comprennent les acquisitions d'intérêts complémentaires dans des entités contrôlées, lesquelles sont présentées sur la ligne « changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées » dans le tableau de flux de trésorerie.

## ➔ 3.3 Indicateurs clés par zone géographique

Les indicateurs ci-dessous sont ventilés :

- par zone de commercialisation à la clientèle pour le chiffre d'affaires ;
- par zone d'implantation des sociétés consolidées pour les capitaux employés.

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		Capitaux employés	
	31 décembre 2013	31 décembre 2012	31 décembre 2013	31 décembre 2012
France	5 306,2	5 446,5	2 572,1	2 589,3
Europe	5 038,9	5 038,2	8 100,9	8 461,2
International	4 298,7	4 616,9	3 370,9	3 385,7
<b>TOTAL</b>	<b>14 643,8</b>	<b>15 101,6</b>	<b>14 043,9</b>	<b>14 436,2</b>

## ➔ 3.4 Réconciliation des indicateurs avec les états financiers

## 3.4.1 Réconciliation de l'EBITDA au résultat opérationnel courant

La réconciliation de l'EBITDA au résultat opérationnel courant s'explique comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>	<b>1 183,9</b>	<b>1 145,8</b>
(-) Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	974,4	1 036,0
(-) Paiements en actions (IFRS 2)	24,2	23,6
(-) Charges nettes décaissées des concessions	337,4	244,6
<b>EBITDA</b>	<b>2 519,9</b>	<b>2 450,0</b>

## 3.4.2 Réconciliation des capitaux employés aux rubriques de l'état de situation financière

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
(+) Immobilisations incorporelles et corporelles nettes	12 350,0	12 942,8
(+) Goodwills nets	3 184,3	3 256,9
(+) Titres disponibles à la vente (hors VMP et mise à la juste valeur)	355,8	388,2
(+) Prêt et créances au coût amorti (hors actifs liés au financement)	1 140,4	962,7
(+) Participation dans des entreprises associées	497,1	490,9
(+) Créances clients et comptes rattachés	3 628,5	3 805,3
(+) Stocks	286,4	290,1
(+) Autres actifs courants et non courants	1 582,6	1 196,8
(-) Provisions et pertes / gains actuariels sur retraites	(1 603,9)	(1 709,6)
(-) Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(2 770,1)	(2 871,0)
(-) Autres passifs courants et non courants	(4 603,6)	(4 314,2)
(-) Autres passifs financiers	(3,6)	(2,7)
<b>CAPITAUX EMPLOYÉS</b>	<b>14 043,9</b>	<b>14 436,2</b>

## 3.4.3 Réconciliation des investissements corporels, incorporels et financiers aux rubriques de l'état des flux de trésorerie

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Investissements corporels et incorporels	(1 138,3)	(1 222,4)
Prise de contrôle sur des filiales nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	(22,2)	(6,4)
Acquisitions de participations dans les entreprises associées et co-entreprises	(6,6)	(65,2)
Acquisitions de titres disponibles à la vente	(8,0)	(20,1)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées	0,6	0,6
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS</b>	<b>(1 174,5)</b>	<b>(1 313,5)</b>

## NOTE 4 Résultat opérationnel courant

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Chiffre d'affaires	14 643,8	15 101,6
Achats	(2 976,6)	(3 486,9)
Charges de personnel	(3 708,1)	(3 764,4)
Amortissements, dépréciations et provisions	(974,4)	(1 036,0)
Autres produits et charges opérationnels	(5 800,8)	(5 668,5)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>1 183,9</b>	<b>1 145,8</b>

#### ➔ 4.1 Chiffre d'affaires

La répartition du chiffre d'affaires du Groupe par nature de prestations est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Vente, transport et distribution d'électricité	458,4	494,6
Eau et déchets	12 982,6	13 113,2
Contrats d'ingénierie, contrats de construction et prestations de services	1 202,8	1 493,8
<b>TOTAL</b>	<b>14 643,8</b>	<b>15 101,6</b>

#### ➔ 4.2 Charges de personnel

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Avantages à court terme	(3 582,1)	(3 636,3)
Paiements fondés sur des actions	(24,2)	(23,6)
Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme	(101,8)	(104,5)
<b>TOTAL</b>	<b>(3 708,1)</b>	<b>(3 764,4)</b>

Les avantages à court terme correspondent aux salaires et charges comptabilisés au cours de la période. Ce montant comprend l'impact du CICE (Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi) en France.

Les paiements fondés sur des actions sont détaillés dans la Note 21.

Les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme sont présentés en Note 16. Le montant correspond aux charges sur régimes de retraites à prestations définies (se reporter à la Note 16.2.3) et sur régimes à cotisations définies (se reporter à la Note 16.3).

#### ➔ 4.3 Amortissements, dépréciations et provisions

Les montants indiqués ci-dessous sont nets de reprise.

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Amortissements	(1 094,0)	(1 101,1)
Dépréciations sur stocks, créances commerciales et autres actifs	(14,8)	(24,4)
Variation nette des provisions	134,4	89,5
<b>TOTAL</b>	<b>(974,4)</b>	<b>(1 036,0)</b>

Les amortissements se répartissent en 740,8 millions d'euros pour les immobilisations corporelles et 353,2 millions d'euros pour les immobilisations incorporelles. La répartition par nature d'actif se trouve dans les Notes 10 et 11.

#### ➔ 4.4 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels incluent les montants suivants :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Autres produits opérationnels</b>	<b>272,0</b>	<b>256,7</b>
<b>Autres charges opérationnelles</b>	<b>(6 072,8)</b>	<b>(5 925,2)</b>
Sous-traitance	(1 937,7)	(1 819,8)
Impôt et taxes hors impôts sur les sociétés	(653,8)	(679,5)
Autres charges	(3 481,3)	(3 425,9)
<b>TOTAL</b>	<b>(5 800,8)</b>	<b>(5 668,5)</b>

Les « autres charges » comprennent principalement les natures de coûts suivantes : charges de location, personnel extérieur, et honoraires et rémunérations d'intermédiaires.

## NOTE 5 Résultat des activités opérationnelles

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>1 183,9</b>	<b>1 145,8</b>
MtM sur instruments financiers à caractère opérationnel	0,1	3,5
Pertes de valeur sur actifs corporels, incorporels et financiers	12,7	(87,5)
Restructurations	(74,4)	(78,4)
Effets de périmètre	40,4	63,5
Autres résultats de cession et éléments non récurrents	16,0	5,2
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>1 178,7</b>	<b>1 052,1</b>

### ➔ 5.1 MtM sur instruments financiers à caractère opérationnel

L'évaluation à la valeur de marché des instruments financiers à caractère opérationnel représente dans le résultat des activités opérationnelles un produit de 0,1 million d'euros au 31 décembre 2013 contre un produit de 3,5 millions d'euros en 2012 et résulte essentiellement des éléments suivants :

- afin d'optimiser leurs marges, certaines entités du Groupe mettent en œuvre des stratégies de couverture économique au travers de contrats à terme négociés sur les marchés de gros, qui

visent à réduire la sensibilité des marges du Groupe aux variations des prix des matières premières. Toutefois, dans la mesure où ces stratégies couvrent l'exposition nette au risque de prix des entités concernées, ces stratégies ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture au regard des dispositions de la norme IAS 39 – *Instruments financiers* – comptabilisation et évaluation. En conséquence, toutes les variations de juste valeur des contrats à terme concernés doivent être traduites au compte de résultat ;

- des gains et pertes sont enregistrés en compte de résultat au titre de la part inefficace des stratégies de couverture des flux de trésorerie futurs sur actifs non financiers (*cash flow hedges*).

### ➔ 5.2 Pertes de valeur sur actifs corporels, incorporels et financiers

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Perte de valeurs</b>		
Goodwills	(1,0)	(1,7)
Immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles	(28,8)	(29,2)
Actifs financiers	(3,4)	(65,3)
<b>Total</b>	<b>(33,2)</b>	<b>(96,2)</b>
<b>Reprises de perte de valeur</b>		
Immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles	3,0	4,9
Actifs financiers	42,9	3,8
<b>Total</b>	<b>45,9</b>	<b>8,7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>12,7</b>	<b>(87,5)</b>

#### 5.2.1 Pertes de valeur sur goodwills

Au 31 décembre 2013, comme au 31 décembre 2012, les tests ponctuels menés sur les *goodwills* en application de la procédure décrite en Note 9.3 n'ont donné lieu à la constatation d'aucune perte de valeur significative.

#### 5.2.2 Pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles hors *goodwills*

En 2013, ce poste enregistre principalement des pertes de valeurs sur immobilisations corporelles dans le secteur opérationnel Déchets Europe.

En 2012, ce poste enregistrait principalement des pertes de valeurs sur immobilisations corporelles dans les secteurs opérationnels Eau Europe et Déchets Europe.

#### 5.2.3 Pertes de valeur sur actifs financiers

Au 31 décembre 2013, ce poste inclut notamment la reprise de perte de valeur sur des créances financières relatives à un contrat de concession à l'International.

Au 31 décembre 2012, ce poste incluait une perte de valeur de (60,0) millions d'euros constatée par le Groupe sur les titres non consolidés ACEA, société cotée à la Bourse de Milan, sur la base du cours de bourse au 31 décembre 2012.

### ➔ 5.3 Restructurations

Au 31 décembre 2013, ce poste inclut pour l'essentiel les coûts des plans d'adaptation liés au ralentissement de l'activité décidés dans les secteurs Déchets Europe, Eau Europe et chez Degrémont ainsi que les derniers impacts de la sortie du Groupe de Hongrie.

En 2012, ce poste enregistrait principalement les coûts liés aux plans de restructuration décidés par Agbar dans ses activités espagnoles et par Degrémont (essentiellement en France), ainsi que les coûts des plans d'adaptation liés au ralentissement de l'activité décidés dans le secteur Déchets Europe.

### ➔ 5.4 Effets de périmètre

Au 31 décembre 2013, ce poste comprend principalement :

- une plus-value constatée lors de la cession par Sita France de ses titres dans les sociétés du groupe Nicollin, telle que décrite en Note 2 ;
- une plus-value résultant de la cession de notre participation dans la société gestionnaire de la concession de Cancun (Mexique).

En 2012, ce poste comprenait principalement les plus-values réalisées suite à la cession des titres Eurawasser (Allemagne) et Altiservice (France) ainsi que celle résultant de la cession aux États-Unis des activités d'eau régulées dans le Connecticut.

### ➔ 5.5 Autres résultats de cession et éléments non récurrents

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	13,6	1,2
Cessions de titres	2,4	4,0
<b>TOTAL</b>	<b>16,0</b>	<b>5,2</b>

En 2013 comme en 2012, ce poste n'enregistre que des montants individuellement non significatifs.

## NOTE 6 Résultat financier

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Charges	Produits	Total	Charges	Produits	Total
Coût de la dette nette	(431,7)	58,2	(373,5)	(466,2)	55,6	(410,6)
Autres produits et charges financiers	(83,5)	54,8	(28,7)	(72,2)	63,6	(8,6)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(515,2)</b>	<b>113,0</b>	<b>(402,2)</b>	<b>(538,4)</b>	<b>119,2</b>	<b>(419,2)</b>

### ➔ 6.1 Coût de la dette nette

Ce poste comprend principalement les charges d'intérêts (calculées au taux d'intérêt effectif -TIE) sur la dette brute, le résultat de change et des couvertures de risques de change sur la dette brute, ainsi que les produits d'intérêts sur placements de trésorerie et la variation de juste valeur des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat.

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Charges	Produits	Total	Charges	Produits	Total
Charges d'intérêts sur dette brute	(385,2)	-	(385,2)	(428,8)	-	(428,8)
Résultat de change sur dettes financières et couvertures	(21,7)	-	(21,7)	(22,1)	-	(22,1)
Résultat latent des couvertures économiques sur emprunts	(1,0)	-	(1,0)	-	-	-
Résultat sur trésorerie et équivalents de trésorerie, et actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	-	37,5	37,5	-	45,7	45,7
Coûts d'emprunts capitalisés	-	10,2	10,2	-	6,7	6,7
Résultat financier relatif à une restructuration de dette ou créance financière	(23,8)	10,5	(13,3)	(15,3)	3,2	(12,1)
<b>COUT DE LA DETTE NETTE</b>	<b>(431,7)</b>	<b>58,2</b>	<b>(373,5)</b>	<b>(466,2)</b>	<b>55,6</b>	<b>(410,6)</b>

La baisse du coût de la dette nette, entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2012, s'explique principalement par l'impact de la baisse des taux d'intérêt et l'émission de billets de trésorerie en lieu et place de tirages des lignes de crédit syndiquées à long terme.



## ➔ 6.2 Autres produits et charges financiers

En millions d'euros	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Charges	Produits	Total	Charges	Produits	Total
Charges d'intérêts nets sur les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long-terme <sup>(a)</sup>	(22,2)	-	(22,2)	(16,3)	-	(16,3)
Désactualisation des autres provisions long terme	(43,3)	-	(43,3)	(40,1)	-	(40,1)
Variation de juste valeur des instruments dérivés non compris dans l'endettement net	(5,7)	-	(5,7)	-	3,8	3,8
Produits des titres disponibles à la vente	-	27,0	27,0	-	25,1	25,1
Autres	(12,3)	27,8	15,5	(15,8)	34,7	18,9
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(83,5)</b>	<b>54,8</b>	<b>(28,7)</b>	<b>(72,2)</b>	<b>63,6</b>	<b>(8,6)</b>

(a) Suite à l'application de la norme IAS 19 Révisée (cf. Note 1.2.1 « IAS 19 Révisée – Avantages du personnel »), la charge d'intérêt nette correspondant à l'application du taux d'actualisation sur l'engagement net des régimes à prestations définies est présentée sur une ligne distincte. Les montants comparatifs au 31 décembre 2012 ont été retraités à des fins de comparaison.

## NOTE 7 Impôt sur les sociétés

### ➔ 7.1 Charge d'impôt au compte de résultat

#### 7.1.1 Ventilation de la charge d'impôt dans le compte de résultat

La charge d'impôt comptabilisée en résultat de l'exercice s'élève à 205,4 millions d'euros (contre 185,7 millions d'euros en 2012). La ventilation de cette charge d'impôt s'établit comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Impôt exigible	(236,6)	(171,7)
Impôts différés	31,2	(14,0)
<b>CHARGE TOTALE D'IMPÔT COMPTABILISÉE EN RÉSULTAT</b>	<b>(205,4)</b>	<b>(185,7)</b>

## 7.1.2 Charge d'impôt théorique et charge d'impôt comptabilisée

La réconciliation entre la charge d'impôt théorique du Groupe et la charge d'impôt effectivement comptabilisée est présentée dans le tableau suivant :

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Résultat net</b>	<b>602,1</b>	<b>469,6</b>
- Part dans les entreprises associées	31,0	22,4
- Impôt sur les bénéfices	(205,4)	(185,7)
<b>Résultat avant impôt des sociétés intégrées (A)</b>	<b>776,5</b>	<b>632,9</b>
Dont sociétés françaises intégrées	34,6	72,9
Dont sociétés étrangères intégrées	741,9	560,0
Taux d'impôt normatif de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY (B) <sup>(a)</sup>	38,00 %	36,10 %
<b>CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE (C) = (A) X (B)</b>	<b>(295,1)</b>	<b>(228,5)</b>
<b>En effet :</b>		
Différence entre le taux d'impôt normal applicable à SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY et le taux d'impôt normal applicable dans les juridictions françaises et étrangères <sup>(b)</sup>	88,4	66,5
Différences permanentes <sup>(c)</sup>	(6,1)	(45,2)
Éléments taxés à taux réduit ou nul <sup>(d)</sup>	13,4	17,0
Compléments d'impôt <sup>(e)</sup>	(59,0)	(23,2)
Effet de la non-reconnaissance d'impôts différés actifs sur les déficits fiscaux reportables et les autres différences temporelles déductibles	(27,0)	(18,4)
Reconnaissance ou consommation de produits d'impôt sur les déficits fiscaux reportables et les autres différences temporelles déductibles antérieurement non reconnus <sup>(f)</sup>	54,9	33,0
Effet des changements de taux d'impôt <sup>(g)</sup>	2,9	(17,2)
Crédits d'impôt et autres réductions d'impôt <sup>(h)</sup>	23,4	11,7
Autres	(1,4)	18,7
<b>Charge d'impôt inscrite au compte de résultat</b>	<b>(205,4)</b>	<b>(185,7)</b>
<b>TAUX D'IMPÔT EFFECTIF (CHARGE D'IMPÔT DE RÉSULTAT RAPPORTÉE AU RÉSULTAT AVANT IMPÔT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES)</b>	<b>26,5 %</b>	<b>29,3 %</b>

(a) En 2013, le taux global de l'impôt sur les sociétés en France a été augmenté à 38,00 % pour les sociétés dont le chiffre d'affaires dépasse 250 millions d'euros. Ce taux résulte de l'instauration d'une contribution exceptionnelle de 10,7 % applicable au titre des exercices 2013 et 2014. Au vu des textes actuels, le taux d'impôt devrait repasser à 34,43 % dès le 1<sup>er</sup> janvier 2015.

(b) Comprend principalement l'impact de la différence de taux entre le Chili (20 %) et la France.

(c) En 2012, les différences permanentes provenaient essentiellement de l'impact de la non-déductibilité de la perte de valeur comptabilisée sur les titres Acea.

(d) En 2013, comprend notamment l'impact de l'imposition à taux réduit des plus-values sur cession des participations dans Nicollin et SMN chez Sita France. En 2012, il s'agissait essentiellement de l'impact de l'imposition à taux réduit des plus-values de cession d'Eurawasser en Allemagne et d'Altiservice en France.

(e) L'augmentation des compléments d'impôts en 2013 est due à l'application en France de la nouvelle contribution de 3 % sur les dividendes versés, au complément d'impôt sur cessions de filiales au Mexique ainsi qu'à l'effet impôt résiduel sur des cessions de titres internes au Groupe.

(f) En 2013, comprend notamment la reconnaissance d'impôts différés actifs pour 11 millions d'euros sur déficits reportables d'exercices antérieurs aux bornes du périmètre d'intégration fiscale australienne.

(g) En 2012, comprenait essentiellement l'impact de la réévaluation des passifs d'impôts différés chez Agbar suite à l'augmentation du taux d'impôt de sa filiale Aguas Andinas au Chili (passage de 17 % à 20 %) la même année.

(h) En 2013, l'augmentation de cette rubrique est essentiellement liée à l'adoption de la nouvelle mesure sur le Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE) en France.

La diminution du taux effectif d'impôt au 31 décembre 2013 par rapport à celui de l'année 2012 s'explique principalement par :

- l'impact de la nouvelle mesure sur le crédit d'impôt Compétitivité Emploi ;
- les plus-values imposables à taux réduit sur cessions de participations dans Nicollin et SMN chez Sita France.

Ces impacts sont pour partie compensés par :

- l'application de la contribution de 3 % sur les dividendes distribués par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

Le faible taux effectif d'impôt au 31 décembre 2013, comme en 2012, s'explique notamment par la présence du Groupe dans des pays à taux d'imposition plus avantageux comme le Chili ou le Royaume Uni.

## 7.1.3 Analyse par catégorie de différence temporelle du produit / de la charge d'impôts différés du compte de résultat

<i>En millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2013</b>	<b>31 décembre 2012</b>
<b>Impôts différés actifs</b>		
Reports déficitaires	(5,4)	73,4
Engagements de retraite	0,5	7,7
Concessions	(2,1)	(21,4)
Provisions non déduites	7,9	2,1
Écart entre les valeurs fiscales et comptables des immobilisations	4,0	(2,2)
Mise à juste valeur des instruments financiers (IAS 32/39)	23,7	(6,5)
Autres	(11,3)	(13,7)
<b>TOTAL</b>	<b>17,3</b>	<b>39,4</b>
<b>Impôts différés passifs</b>		
Écarts entre les valeurs fiscales et comptables des immobilisations	29,8	(22,5)
Concessions	(8,3)	7,1
Provisions à caractère fiscal	1,0	(2,8)
Mise à juste valeur des actifs et passifs (IAS 32/39)	(0,2)	1,9
Autres	(8,4)	(37,1)
<b>TOTAL</b>	<b>13,9</b>	<b>(53,4)</b>
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>31,2</b>	<b>(14,0)</b>

Les montants présentés sur la ligne « Écarts entre les valeurs fiscales et comptables des immobilisations » incluent, comme les années précédentes, l'amortissement des actifs réévalués dans le cadre de l'affectation du coût du regroupement d'entreprises lié aux prises de contrôle d'Agbar et des ex-sociétés paritaires (Lyonnaise Des Eaux France). Par ailleurs, en 2012, ce poste incluait également la réévaluation des impôts différés passifs suite au changement du taux d'impôt au Chili (impact sans équivalent en 2013).

En 2012, les montants présentés sur la ligne « Reports déficitaires » étaient principalement liés à la reconnaissance d'actifs d'impôts différés sur reports déficitaires au sein de l'intégration fiscale australienne.

## ➔ 7.2 Produits et charges d'impôts différés comptabilisés en « autres éléments du résultat global »

Les produits et charges d'impôt différé comptabilisés en « autres éléments du résultat global » se ventilent comme suit, par type de sous-jacent.

<i>En millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2013</b>	<b>31 décembre 2012</b>
Actifs financiers disponibles à la vente	(19,0)	(0,7)
Écarts actuariels	(32,1)	30,1
Couverture d'investissement net	(24,3)	1,0
Couverture de flux de trésorerie	(5,6)	(0,2)
<b>TOTAL HORS QUOTE-PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES</b>	<b>(81,0)</b>	<b>30,2</b>
Quote-part des entreprises associées	(22,3)	(1,4)
<b>TOTAL</b>	<b>(103,3)</b>	<b>28,8</b>

L'impact en 2013 provient notamment de l'effet d'impôt :

- de la réévaluation pour mise à la juste valeur des titres non consolidés détenus dans le groupe Chongqing Water en Chine ;
- des écarts actuariels sur engagements de retraite et autres avantages à long terme.

## 7.3 Impôts différés dans l'état de situation financière

### 7.3.1 Variation des impôts différés

La variation des impôts différés constatés dans l'état de situation financière, après compensation par entité fiscale des actifs et passifs d'impôts différés, se ventile de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Actifs</b>	<b>Passifs</b>	<b>Positions nettes</b>
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>755,1</b>	<b>(573,9)</b>	<b>181,2</b>
Effet résultat de la période	17,3	13,9	31,2
Effet autres éléments du résultat global	(82,0)	1,0	(81,0)
Effet périmètre	12,3	0,1	12,4
Effet change	(58,9)	60,4	1,5
Autres effets	20,1	(3,8)	16,3
Effet de présentation nette par entité fiscale	66,2	(66,2)	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>730,1</b>	<b>(568,5)</b>	<b>161,6</b>

### 7.3.2 Analyse par catégorie de différence temporelle de la position nette d'impôts différés présentée dans l'état de situation financière (avant compensation par entité fiscale des actifs et passifs d'impôts différés)

<i>En millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2013</b>	<b>31 décembre 2012</b>
<b>Impôts différés actifs</b>		
Reports déficitaires et crédits d'impôts	387,0	399,7
Engagements de retraite	208,3	241,2
Concessions	97,7	95,7
Provisions non déduites	191,8	202,7
Écart entre les valeurs fiscales et comptables des immobilisations	129,3	122,8
Mise à juste valeur des instruments financiers (IAS 32/39)	9,9	27,5
Autres	167,4	193,2
<b>TOTAL</b>	<b>1 191,4</b>	<b>1 282,7</b>
<b>Impôts différés passifs</b>		
Écarts entre les valeurs fiscales et comptables des immobilisations	(862,8)	(951,1)
Concessions	(27,3)	(18,8)
Provisions à caractère fiscal	(10,5)	(11,7)
Mise à juste valeur des actifs et passifs (IAS 32/39)	(20,7)	(1,5)
Autres	(108,5)	(118,4)
<b>TOTAL</b>	<b>(1 029,8)</b>	<b>(1 101,5)</b>
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>161,6</b>	<b>181,2</b>

Les impôts différés actifs comptabilisés au titre des déficits fiscaux reportables s'élèvent à 387 millions d'euros au 31 décembre 2013 (contre 399,7 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Le montant total des impôts différés actifs nets aux bornes du Groupe d'intégration fiscale français, toutes différences temporelles confondues, s'élève au 31 décembre 2013 à 308 millions d'euros, soit une baisse de 26 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012.

Le management considère que le Groupe d'intégration fiscale français pourra consommer les impôts différés actifs comptabilisés sur déficits reportables à horizon du plan à moyen terme (à hauteur d'environ 45 %) ou au-delà.

## ➔ 7.4 Impôts différés non comptabilisés

### 7.4.1 Différences temporelles déductibles non comptabilisées

#### DIFFÉRENCES TEMPORELLES SUR REPORTS DÉFICITAIRES

Au 31 décembre 2013, le montant des impôts différés sur reports déficitaires non utilisés et non comptabilisés dans l'état de situation financière (car ne satisfaisant pas aux critères de reconnaissance d'un impôt différé actif) s'élève à 132,6 millions d'euros pour les déficits ordinaires, contre 150,8 millions d'euros au 31 décembre 2012.

#### AUTRES DIFFÉRENCES TEMPORELLES NON COMPTABILISÉES

Le montant d'impôts différés actifs sur autres différences temporelles non reconnus s'élève à 37,6 millions d'euros au 31 décembre 2013, comparé à 71,0 millions d'euros au 31 décembre 2012.

### 7.4.2 Impôts différés non comptabilisés au titre des différences temporelles taxables liées à des participations dans des filiales

Aucun impôt différé passif significatif n'a été comptabilisé au titre des différences temporelles pour lesquelles le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera, et dans la mesure où il est probable que cette différence ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

## NOTE 8 Résultat par action

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Numérateur (en millions d'euros)		
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>352,2</b>	<b>251,4</b>
- coupon attribuable aux porteurs des titres super subordonnés émis par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY en septembre 2010	(23,7)	(23,7)
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE AJUSTÉ</b>	<b>328,5</b>	<b>227,7</b>
Dénominateur (en millions)		
<b>NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS EN CIRCULATION</b>	<b>509,1</b>	<b>508,7</b>
Résultat par action (en euros)		
<b>Résultat net part du groupe par action</b>	<b>0,65</b>	<b>0,45</b>
<b>Résultat net part du groupe par action dilué</b>	<b>0,64</b>	<b>0,45</b>

Les instruments dilutifs du Groupe pris en compte dans le calcul des résultats dilués par action sont les plans d'attribution gratuite d'actions aux salariés ainsi que les plans d'options d'achats réservés aux salariés (se reporter à la Note 21.1 et 21.2).

## NOTE 9 Goodwills

### ➔ 9.1 Évolution de la valeur comptable

En millions d'euros	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>	<b>3 366,9</b>	<b>(102,2)</b>	<b>3 264,7</b>
Variations de périmètre	(11,8)	-	(11,8)
Pertes de valeur	-	(1,7)	(1,7)
Écarts de conversion	6,0	(0,7)	5,3
Autres	0,4	-	0,4
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>3 361,5</b>	<b>(104,6)</b>	<b>3 256,9</b>
Variations de périmètre	15,6	1,2	16,8
Pertes de valeur	-	(1,0)	(1,0)
Écarts de conversion	(95,3)	6,9	(88,4)
Autres	(0,4)	0,4	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>3 281,4</b>	<b>(97,1)</b>	<b>3 184,3</b>

En 2013, la variation nette des *goodwills* ressort à - 72,6 millions d'euros. Elle résulte principalement :

- de la prise de contrôle d'Aguas de Sabadell par Agbar décrite en Note 2, pour + 9,5 millions d'euros ;
- des écarts de conversion essentiellement constatés sur le dollar australien, la livre sterling et le dollar américain, pour - 88,4 millions d'euros.

En 2012, la variation nette de *goodwills* ressortait à - 7,8 millions d'euros. Elle provenait essentiellement :

- d'une part de la cession d'Eurawasser (- 26,2 millions d'euros) et de la cession par United Water Inc. de ses activités d'eau régulées dans le Connecticut (- 2,3 millions d'euros) ;
- d'autre part de l'entrée dans le périmètre de consolidation d'entités dans le secteur opérationnel Déchets Europe (+ 10,7 millions d'euros) ; et
- enfin des écarts de conversion (principalement liés aux variations des dollars américain et de Hong Kong, de la livre sterling, de la couronne suédoise et du peso chilien ; + 5,3 millions d'euros).

## ➔ 9.2 Principales UGT *goodwill*

La répartition du *goodwill* par UGT *goodwill* est la suivante :

En millions d'euros	Secteur opérationnel	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>UGT Significatives</b>			
Sita France	Déchets Europe	542,6	540,2
Agbar	Eau Europe	513,8	518,9
Sita News	Déchets Europe	513,8	514,5
United Water	International	379,2	396,4
Sita UK	Déchets Europe	373,0	381,1
Lyonnaise des Eaux	Eau Europe	312,0	312,0
Sita Australia	International	152,7	185,2
Sita Waste Services	International	171,7	179,5
<b>Autres UGT</b> ( <i>goodwills</i> inférieurs individuellement à 150 millions d'euros soit 5 % du montant total du <i>goodwill</i> )		225,5	229,1
<b>TOTAL</b>		<b>3 184,3</b>	<b>3 256,9</b>

## ➔ 9.3 Test de perte de valeur

Toutes les Unités Génératrices de Trésorerie *goodwill* (UGT) font l'objet d'un test de perte de valeur réalisé sur la base de données à fin juin, de la visée de l'année en cours ajustée de la revue des événements à venir pour le second semestre et du Plan à Moyen Terme (PMT) sur cinq années pour la suite du *business plan*.

L'évaluation de la valeur recouvrable des UGT *goodwill* est réalisée par l'application de différentes méthodes dont principalement l'actualisation des flux de trésorerie (méthode dite du « DCF » ou « Discounted Cash Flow »). La méthode de l'actualisation des flux de trésorerie se fonde sur :

- des prévisions de flux de trésorerie établies pendant la durée du Plan à Moyen Terme approuvé par le Comité de Direction du Groupe. Elles sont liées aux conditions d'exploitation prévues par le Comité de Direction, notamment la durée des contrats portés par les entités de l'UGT concernée, les évolutions de la réglementation tarifaire, les perspectives futures de marchés ;
- une valeur terminale, pour la période au-delà du PMT, déterminée par application du taux de croissance long terme, compris entre 1,5 % et 3 % selon les activités, au « Flux de Trésorerie Libre » normatif (définition propre <sup>(1)</sup> aux tests de perte de valeur) de la dernière année des prévisions ;

- un taux d'actualisation correspondant à l'UGT en fonction des risques métiers, pays et devises liés à chaque UGT. Les taux d'actualisation, après impôts, retenus en 2013 sont compris entre 5,1 % et 7,1 %.

Lorsque cette méthode est utilisée, l'évaluation de la valeur recouvrable des UGT *goodwill* se fonde sur trois *scenarii* (« low », « medium » et « high ») différenciés par un changement d'hypothèse clé : le taux d'actualisation. Le scénario « medium » est privilégié.

Les évaluations ainsi obtenues sont systématiquement comparées avec celles obtenues par les méthodes de multiples de marchés ou les valeurs boursières lorsque c'est applicable.

Le Groupe estime, sur base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, qu'il n'y a pas lieu de constater de perte de valeur significative sur les *goodwills* présentés dans l'état de situation financière, et que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés décrites ci-dessous n'entraîneraient pas une insuffisance de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable.

<sup>(1)</sup> Le Flux de Trésorerie Libre « normatif » utilisé dans les tests de pertes de valeur se différencie du Flux de Trésorerie Libre sur les points suivants : absence d'intérêts financiers, utilisation d'un impôt normatif, prise en compte de tous les flux d'investissement (maintenance et cessions financières, développement et acquisitions financières déjà engagés).

## Principales hypothèses utilisées sur les *goodwills* significatifs

Le tableau ci-dessous décrit la méthode et le taux d'actualisation utilisés dans l'examen de la valeur recouvrable des Unités Génératrices de Trésorerie dont le *goodwill* est significatif :

Unités génératrices de trésorerie	Méthodes de valorisation	Taux d'actualisation
Sita France	DCF + confirmation par multiple *	5,6 %
Sita News	DCF + confirmation par multiple *	5,8 %
United Water – activité régulée	multiples * + DCF	5,2 %
Agbar	DCF + confirmation par multiple *	5,9 %
Sita UK	DCF + confirmation par multiple *	6,1 %
Lyonnaise des Eaux	DCF + confirmation par multiple *	5,1 %
Sita Waste Services	DCF + confirmation par multiple *	6,7 %
Sita Australia	DCF + confirmation par multiple *	7,1 %

\* Multiples de valorisation de sociétés comparables : transactions ou valeurs de marché

## ➔ 9.4 Sensibilité aux hypothèses de taux et opérationnelles

Une variation de plus ou moins 50 points de base des taux d'actualisation ou des taux de croissance du Flux de Trésorerie Libre « normatif » n'impacte pas les valeurs recouvrables des différentes UGT *goodwill* qui demeurent supérieures à leurs valeurs comptables.

Le tableau ci-dessous présente la sensibilité des mesures d'excédents de valeurs recouvrables par rapport aux valeurs comptables, en fonction de la variation des taux d'actualisation et de croissance :

Impact en % sur l'excédent de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable	Taux d'actualisation		Taux de croissance du Flux de Trésorerie Libre normatif	
	- 50 pb	+ 50 pb	- 50 pb	+ 50 pb
Sita France	35 %	- 27 %	- 23 %	31 %
Sita News	38 %	- 29 %	- 25 %	33 %
United Water – activité régulée	115 %	- 72 %	- 22 %	36 %
Agbar	62 %	- 48 %	- 42 %	54 %
Sita UK	54 %	- 42 %	- 34 %	44 %
Lyonnaise des Eaux	31 %	- 22 %	- 20 %	27 %
Sita Waste Services	32 %	- 26 %	- 21 %	26 %
Sita Australia	17 %	- 14 %	- 12 %	14 %

Par ailleurs, nous nous sommes assurés, en 2013, qu'une diminution raisonnable (inférieure ou égale à 5 %) des flux de trésorerie pendant la durée du plan à moyen terme et de la valeur terminale ne remettrait pas en cause la valeur du *goodwill* des différentes UGT significatives.

## ➔ 9.5 Répartition sectorielle

La répartition par secteur opérationnel de la valeur comptable des *goodwills* s'établit comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012 <sup>(a)</sup>
Eau Europe	838,7	843,1
Déchets Europe	1 567,2	1 578,8
International	778,4	835,0
Autres	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3 184,3</b>	<b>3 256,9</b>

(a) En 2013, les activités Eau et Déchets situées en Europe Centrale, précédemment intégrées dans le secteur International, sont reclassées vers les secteurs Eau Europe et Déchets Europe. Les données de 2012 ont été ainsi retraitées à des fins de comparaison (se reporter à la Note 3.2).

La répartition par secteur opérationnel présentée ci-dessus est réalisée sur base du secteur opérationnel de l'entité acquise (et non sur celui de l'acquéreur).



**NOTE 10 Immobilisations incorporelles****➔ 10.1 Variation des immobilisations incorporelles**

<i>En millions d'euros</i>	Logiciels	Droits incorporels sur contrats de concession	Autres	Total
<b>A. Valeur brute au 31 décembre 2011</b>	<b>371,8</b>	<b>4 206,3</b>	<b>1 523,8</b>	<b>6 101,8</b>
Acquisitions	58,6	274,9	50,4	383,9
Cessions	(9,4)	(61,3) <sup>(a)</sup>	(4,8)	(75,5)
Écarts de conversion	1,1	(6,1)	3,1	(1,9)
Variations de périmètre	3,3	(54,4) <sup>(b)</sup>	14,4	(36,7)
Autres	38,4	(155,1)	81,4	(35,3)
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>463,8</b>	<b>4 204,3</b>	<b>1 668,3</b>	<b>6 336,3</b>
Acquisitions	43,5	233,2	68,6	345,3
Cessions	(6,3)	(64,6) <sup>(a)</sup>	(6,9)	(77,8)
Écarts de conversion	(6,5)	(23,2)	(46,1)	(75,8)
Variations de périmètre	6,5	103,1 <sup>(c)</sup>	6,3	115,9
Autres	8,5	1 217,6 <sup>(d)</sup>	(610,9) <sup>(d)</sup>	615,2
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>509,5</b>	<b>5 670,4</b>	<b>1 079,3</b>	<b>7 259,2</b>
<b>B. Amortissements et pertes de valeur cumulés au 31 décembre 2011</b>	<b>(259,9)</b>	<b>(1 376,1)</b>	<b>(419,9)</b>	<b>(2 055,9)</b>
Amortissements	(52,6)	(223,6)	(52,9)	(329,1)
Pertes de valeur	(0,1)	(5,5)	(3,8)	(9,4)
Cessions	8,4	59,2 <sup>(a)</sup>	3,8	71,4
Écarts de conversion	(0,2)	3,6	0,3	3,7
Variations de périmètre	0,4	38,4 <sup>(b)</sup>	0,3	39,1
Autres	0,1	(117,2)	121,7	4,6
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>(303,9)</b>	<b>(1 621,2)</b>	<b>(350,5)</b>	<b>(2 275,6)</b>
Amortissements	(52,7)	(240,3)	(60,2)	(353,2)
Pertes de valeur	-	-	(0,5)	(0,5)
Cessions	3,5	56,9 <sup>(a)</sup>	6,2	66,6
Écarts de conversion	3,8	11,8	10,1	25,7
Variations de périmètre	(4,7)	(80,1) <sup>(c)</sup>	(2,4)	(87,2)
Autres	2,0	(157,1) <sup>(d)</sup>	37,6	(117,5)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>(352,0)</b>	<b>(2 030,0)</b>	<b>(359,7)</b>	<b>(2 741,7)</b>
<b>C. Valeur comptable nette</b>				
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>111,8</b>	<b>2 830,1</b>	<b>1 104,0</b>	<b>4 045,9</b>
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>159,8</b>	<b>2 583,0</b>	<b>1 317,8</b>	<b>4 060,8</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>157,5</b>	<b>3 640,4</b>	<b>719,6</b>	<b>4 517,5</b>

(a) Les lignes « Cessions » correspondent à la sortie des actifs incorporels entrant dans le champ d'application d'IFRIC 12 à la fin des contrats de concession.

(b) Les variations de périmètre en 2012 résultent principalement de la cession d'Altiservice, société spécialisée dans l'exploitation des remontées mécaniques dans le cadre de délégations de service public dans les Pyrénées (France).

(c) Les variations de périmètre en 2013 résultent principalement des prises de contrôle du groupe Mina Publica et d'Aguas de Sabadell par Agbar.

(d) Les lignes « Autres » en 2013 intègrent le reclassement des actifs liés au contrat de distribution d'eau de Barcelone (Agbar) des postes « Immobilisations corporelles » et « Immobilisations incorporelles non amortissables » vers le poste « Droits incorporels sur contrats de concession », dans la mesure où ces actifs entrent dorénavant dans le champ d'application d'IFRIC 12. Voir Note 2 « Opérations Majeures ».

## 10.1.1 Droits incorporels sur contrats de concessions

Le Groupe gère des contrats de concession au sens de SIC 29 (se reporter à la Note 20) dans les domaines de la distribution d'eau potable, de l'assainissement et des déchets. Les droits donnés, sur les infrastructures, au Groupe en tant que concessionnaire, entrant dans le champ d'application d'IFRIC 12 et correspondant au modèle incorporel, sont comptabilisés sous cette rubrique. Ils comprennent notamment les droits à facturer les usagers en application du modèle actif incorporel d'IFRIC 12.

## 10.1.2 Immobilisations incorporelles non amortissables

Au 31 décembre 2013, les immobilisations incorporelles non amortissables, composées principalement de droits d'eau, ont une valeur de 124 millions contre 326 millions d'euros au 31 décembre 2012 et sont incluses dans la colonne « Autres ».

La diminution correspond essentiellement aux immobilisations incorporelles du contrat de distribution d'eau de Barcelone qui sont dorénavant amortissables. En effet, dans le cadre de la reprise par Agbar des activités d'assainissement à Barcelone, le contrat initial de distribution d'eau a dorénavant une durée finie de 35 ans. Voir Note 2 « Opérations majeures ».

Aucune perte de valeur significative n'a été comptabilisée sur cette catégorie d'immobilisations en 2013.

## ➔ 10.2 Information sur les frais de recherche et développement

Les activités de Recherche et Développement se traduisent par la réalisation d'études variées touchant à l'innovation technologique, à l'amélioration de l'efficacité des installations, de la sécurité, de la protection de l'environnement et de la qualité du service.

Les frais de Recherche et de Développement ne satisfaisant pas aux critères d'évaluation définis par IAS 38 sont inscrits en charges, leur montant reste stable par rapport au 31 décembre 2012 pour 74 millions d'euros.

Les dépenses liées à des projets internes en phase de développement répondant aux critères de reconnaissance d'un actif incorporel sont non significatives.

**NOTE 11 Immobilisations corporelles****➔ 11.1 Variation des immobilisations corporelles**

<i>En millions d'euros</i>	Terrains	Constructions	Installations techniques	Matériel de transport	Coûts de démantèlement et de reconstitution activés	Immobilisations en cours	Autres	Total immobilisations corporelles
<b>A. Valeur brute</b>								
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>1 900,0</b>	<b>3 144,7</b>	<b>6 905,7</b>	<b>1 502,5</b>	<b>530,1</b>	<b>758,4</b>	<b>406,9</b>	<b>15 148,3</b>
Acquisitions	67,0	53,6	239,1	78,6	-	294,7	69,3	802,3
Cessions	(21,0)	(33,0)	(103,0)	(112,9)	-	-	(12,9)	(282,8)
Écarts de conversion	32,5	81,5	69,0	10,9	3,2	24,1	(1,8)	219,4
Variations de périmètre	(12,4)	2,7	(71,7)	(1,1)	5,7	3,8	(4,5)	(77,5)
Autres	(49,3)	162,9	266,5	50,1	4,3	(445,9)	(39,3)	(50,7)
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>1 916,8</b>	<b>3 412,4</b>	<b>7 305,6</b>	<b>1 528,1</b>	<b>543,3</b>	<b>635,1</b>	<b>417,7</b>	<b>15 759,0</b>
Acquisitions	36,7	43,2	168,1	70,9	-	375,5	28,0	722,4
Cessions	(23,6)	(44,8)	(156,8)	(124,7)	(0,9)	-	(15,6)	(366,4)
Écarts de conversion	(99,7)	(175,0)	(396,7)	(25,9)	(11,4)	(27,4)	(11,7)	(747,8)
Variations de périmètre	16,8	24,9	(22,6)	0,1	-	0,9	3,6	23,7
Autres	(33,3)	(16,5)	(107,7)	25,6	8,1	(344,1)	1,0	(466,9)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>1 813,7</b>	<b>3 244,2</b>	<b>6 789,9</b>	<b>1 474,1</b>	<b>539,1</b>	<b>640,0</b>	<b>423,0</b>	<b>14 924,0</b>
<b>B. Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>								
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>(774,4)</b>	<b>(1 049,8)</b>	<b>(2 775,9)</b>	<b>(993,4)</b>	<b>(526,3)</b>	<b>(3,8)</b>	<b>(242,1)</b>	<b>(6 365,7)</b>
Amortissements	(78,0)	(141,4)	(370,0)	(128,5)	(0,2)	-	(53,9)	(772,0)
Pertes de valeur	(1,3)	(5,6)	(12,3)	-	-	(0,5)	(0,1)	(19,8)
Cessions	16,5	27,1	88,8	102,4	-	0,6	12,8	248,2
Écarts de conversion	(7,4)	(6,7)	(2,7)	(7,0)	(3,2)	(0,2)	0,8	(26,4)
Variations de périmètre	2,8	(4,6)	25,7	2,7	(5,7)	-	3,3	24,2
Autres	(13,7)	0,7	29,2	(0,4)	(4,3)	0,5	22,5	34,5
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>(855,5)</b>	<b>(1 180,3)</b>	<b>(3 017,2)</b>	<b>(1 024,2)</b>	<b>(539,7)</b>	<b>(3,4)</b>	<b>(256,7)</b>	<b>(6 877,0)</b>
Amortissements	(71,0)	(135,4)	(346,9)	(125,5)	(0,2)	-	(61,8)	(740,8)
Pertes de valeur	(9,3)	(2,3)	(5,1)	(10,5)	-	(0,1)	(1,8)	(29,1)
Cessions	0,2	23,0	125,5	111,8	0,9	-	14,2	275,6
Écarts de conversion	35,1	30,2	148,5	14,5	11,4	0,1	6,9	246,7
Variations de périmètre	-	(7,2)	3,8	(0,4)	-	-	(3,1)	(6,9)
Autres	11,3	0,8	9,5	4,6	(8,1)	0,3	21,6	40,0
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>(889,2)</b>	<b>(1 271,2)</b>	<b>(3 081,9)</b>	<b>(1 029,7)</b>	<b>(535,7)</b>	<b>(3,1)</b>	<b>(280,7)</b>	<b>(7 091,5)</b>
<b>C. Valeur comptable nette</b>								
Au 31 décembre 2011	1 125,6	2 094,9	4 129,8	509,1	3,8	754,6	164,8	8 782,6
Au 31 décembre 2012	1 061,3	2 232,1	4 288,4	503,9	3,6	631,7	161,0	8 882,0
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>924,5</b>	<b>1 973,0</b>	<b>3 708,0</b>	<b>444,4</b>	<b>3,4</b>	<b>636,9</b>	<b>142,3</b>	<b>7 832,5</b>

En 2013, les principales variations sont les suivantes :

- les variations de périmètre ont un impact net sur les immobilisations corporelles de +16,8 millions d'euros. Elles correspondent principalement aux prises de contrôle d'Aguas de Sabadell et de Mina Publica par Agbar, et à la cession d'United Water Arkansas (se reporter à la Note 2 « Opérations majeures ») ;
- les cessions comprennent la cession d'immobilisations, par la Société des Eaux du Nord, à la communauté urbaine de Lille dont la valeur nette comptable s'élevait à 46 millions d'euros (se reporter à la Note 2 « Opérations majeures ») ;
- les lignes « Autres » intègrent principalement le reclassement des actifs liés au contrat de distribution de Barcelone d'Agbar qui entrent dorénavant dans le champ d'application d'IFRIC 12 : de la ligne « immobilisations corporelles » à la ligne « droits incorporels sur contrats de concession », Voir Note 2 « Opérations Majeures » et Note 10 « Immobilisations incorporelles » ;
- au 31 décembre 2013, les écarts de conversion sur la valeur nette des immobilisations corporelles sont essentiellement constatés sur le peso chilien (- 339 millions d'euros), le dollar américain (- 75 millions d'euros) et le dollar australien (- 65 millions d'euros).

En 2012, les principales variations étaient les suivantes :

- les variations de périmètre avaient un impact net sur les immobilisations corporelles de - 53,3 millions d'euros. Elles correspondaient principalement à la cession d'Eurawasser ;

- les écarts de conversion sur la valeur nette des immobilisations corporelles étaient essentiellement constatés sur le peso chilien (+ 205 millions d'euros), le dollar américain (- 33,6 millions d'euros) et la livre sterling (+ 10,3 millions d'euros).

## ➔ 11.2 Actifs corporels donnés en garantie

Les actifs corporels qui ont été donnés en garantie pour couvrir des dettes financières s'élèvent à 150 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 157,4 millions d'euros au 31 décembre 2012.

## ➔ 11.3 Engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations corporelles

Dans le cadre normal de leurs activités, certaines sociétés du Groupe se sont engagées à investir, et les tiers concernés à leur livrer des installations techniques.

Les engagements contractuels d'investissement en immobilisations corporelles du Groupe s'élèvent à 323,5 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 468,3 millions d'euros au 31 décembre 2012. Cette variation résulte principalement de la diminution des engagements d'investissements en immobilisations corporelles chez Sita UK pour 124,8 millions d'euros suite à la fin des travaux de construction sur divers projets.

## NOTE 12 Instruments financiers

### ➔ 12.1 Actifs financiers

Les différentes catégories d'actifs financiers ainsi que leur ventilation entre leur part « non courante » et « courante » sont présentées dans le tableau ci-après :

En millions d'euros	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres disponibles à la vente	498,1	-	498,1	395,9	-	395,9
Prêts et créances au coût amorti	787,6	3 982,3	4 769,9	700,7	4 071,9	4 772,6
Prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs)	787,6	353,8	1 141,4	700,7	266,6	967,3
Clients et autres débiteurs	-	3 628,5	3 628,5	-	3 805,3	3 805,3
Actifs financiers évalués à la juste valeur	200,2	103,2	303,4	259,1	29,0	288,1
Instruments financiers dérivés	200,2	11,6	211,8	259,1	5,5	264,6
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	-	91,6	91,6	-	23,5	23,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	2 506,0	2 506,0	-	2 247,3	2 247,3
<b>TOTAL</b>	<b>1 485,9</b>	<b>6 591,5</b>	<b>8 077,4</b>	<b>1 355,7</b>	<b>6 348,2</b>	<b>7 703,9</b>

## 12.1.1 Titres disponibles à la vente

En millions d'euros

<b>AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>395,9</b>
Acquisitions	8,0
Cessions (valeur comptable cédée)	(3,9)
Variation de juste valeur enregistrée en capitaux propres	136,1 <sup>(a)</sup>
Variation de juste valeur enregistrée en résultat	(1,4)
Variations de périmètre, change et divers	(36,6)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>498,1</b>

<sup>(a)</sup> Provient principalement de la valorisation à la juste valeur des titres Acea et Chongqing Water (Voir Note 12.1.1.2).

La valeur des titres disponibles à la vente détenus par le Groupe s'élève à 498,1 millions d'euros au 31 décembre 2013 qui se répartit entre 296,5 millions d'euros de titres cotés et 201,6 millions d'euros de titres non cotés (respectivement 193,5 millions d'euros et 202,4 millions d'euros en 2012).

Les variations de périmètre de la période s'expliquent principalement par la prise de contrôle d'Aguas de Sabadell désormais intégrée globalement (voir Note 2 « Opérations majeures »).

## 12.1.1.1 GAINS ET PERTES ENREGISTRÉS EN CAPITAUX PROPRES ET EN RÉSULTAT SUR LES TITRES DISPONIBLES À LA VENTE

Les gains et pertes enregistrés en capitaux propres et en résultat sur les titres disponibles à la vente sont les suivants :

En millions d'euros	Dividendes	Évaluation ultérieure à l'acquisition			Résultat de cession
		Var. de juste valeur	Effet de change	Perte de valeur	
Capitaux propres <sup>(a)</sup>		136,1	-		
Résultat	27,0	-		(1,4)	2,9
<b>TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>27,0</b>	<b>136,1</b>	<b>-</b>	<b>(1,4)</b>	<b>2,9</b>
Capitaux propres <sup>(a)</sup>		57,0	-		
Résultat	25,1	-		(65,1)	4,9
<b>TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>25,1</b>	<b>57,0</b>	<b>-</b>	<b>(65,1)</b>	<b>4,9</b>

<sup>(a)</sup> Hors effet d'impôt.12.1.1.2 EXAMEN DES TITRES DISPONIBLES À LA VENTE  
DANS LE CADRE DES TESTS DE PERTE DE VALEUR

Le Groupe examine la valeur des différents titres disponibles à la vente afin de déterminer au cas par cas, et compte tenu du contexte du marché, s'il y a lieu de comptabiliser des pertes de valeur.

Pour les titres cotés, parmi les éléments pris en considération, le Groupe estime qu'une baisse du cours de plus de 50 % en dessous du coût historique ou qu'une baisse du cours en dessous du coût historique pendant plus de 12 mois consécutifs sont des indices de perte de valeur.

Les principales lignes de titres cotés concernent les titres Acea et Chongqing Water.

Au 31 décembre 2013, la mise à la juste valeur des titres Acea et Chongqing Water a conduit à une réévaluation de ces titres pour respectivement 64 millions d'euros et 75 millions d'euros enregistrée en capitaux propres en « autres éléments du résultat global ».

Au 31 décembre 2012, le Groupe avait comptabilisé une perte de valeur de 60 millions d'euros en compte de résultat sur les titres Acea.

## 12.1.2 Prêts et créances au coût amorti

En millions d'euros	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
<b>Prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs)</b>	<b>787,6</b>	<b>353,8</b>	<b>1 141,4</b>	<b>700,7</b>	<b>266,6</b>	<b>967,3</b>
Prêts aux sociétés affiliées <sup>(a)</sup>	195,1	60,1	255,2	216,2	84,5	300,7
Autres créances au coût amorti	99,0	32,0	131,0	89,0	20,6	109,6
Créances de concessions	492,0	259,1	751,1	392,0	160,7	552,7
Créances de location-financement	1,5	2,6	4,1	3,5	0,8	4,3
<b>Clients et autres débiteurs</b>	<b>-</b>	<b>3 628,5</b>	<b>3 628,5</b>	<b>-</b>	<b>3 805,3</b>	<b>3 805,3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>787,6</b>	<b>3 982,3</b>	<b>4 769,9</b>	<b>700,7</b>	<b>4 071,9</b>	<b>4 772,6</b>

(a) Ce poste comprend notamment des prêts sur sociétés mises en équivalence et non consolidées pour un montant de 236,4 millions d'euros au 31 décembre 2013, contre 246,4 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Les dépréciations et pertes de valeur sur prêts et créances au coût amorti sont présentées ci-dessous :

En millions d'euros	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Brut	Dépréciation & Perte de valeur	Net	Brut	Dépréciation & Perte de valeur	Net
Prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs)	1 222,3	(80,9)	1 141,4	1 083,2	(115,9)	967,3
Clients et autres débiteurs	3 856,9	(228,4)	3 628,5	4 039,2	(233,9)	3 805,3
<b>TOTAL</b>	<b>5 079,2</b>	<b>(309,3)</b>	<b>4 769,9</b>	<b>5 122,4</b>	<b>(349,8)</b>	<b>4 772,6</b>

Les informations relatives à l'antériorité des créances échues non dépréciées et au suivi du risque de contrepartie sur les prêts et créances au coût amorti (y compris les créances clients et autres débiteurs) sont présentées en Note 13.2 « Risque de contrepartie ».

Les gains et pertes nets enregistrés en résultat sur les prêts et créances au coût amorti sont les suivants (y compris créances clients) :

En millions d'euros	Intérêts	Évaluation ultérieure à l'acquisition	
		Effet de change	Perte de valeur
Au 31 décembre 2012	60,6	-	(23,4)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>70,4</b>	<b>(2,4)</b>	<b>25,8</b>

L'impact positif de l'agrégat « perte de valeur » en 2013 provient d'une reprise de dépréciation de créance financière relative à un contrat de concession à l'International.

### CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances clients sont comptabilisées à leur juste valeur ce qui dans la plupart des cas

correspond à leur valeur nominale. Une perte de valeur est constituée en fonction du risque de non-recouvrement.

La valeur nette comptable inscrite dans l'état de situation financière représente une bonne évaluation de la juste valeur.



### 12.1.3 Actifs financiers évalués à la juste valeur

Ce poste est constitué des instruments financiers dérivés ainsi que des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat hors dérivés et s'analyse comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
<b>INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS</b>	<b>200,2</b>	<b>11,6</b>	<b>211,8</b>	<b>259,1</b>	<b>5,5</b>	<b>264,6</b>
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette (cf. Note 12.3.1)	162,7	9,1	171,8	237,1	-	237,1
Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières (cf. Note 13.1.1.2)	-	0,1	0,1	-	3,3	3,3
Instruments financiers dérivés relatifs aux autres éléments	37,5	2,4	39,9	22,0	2,2	24,2
<b>ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT HORS DÉRIVÉS</b>	<b>-</b>	<b>91,6</b>	<b>91,6</b>	<b>-</b>	<b>23,5</b>	<b>23,5</b>
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat (cf. Note 12.3.1)	-	91,6	91,6	-	23,5	23,5
<b>TOTAL</b>	<b>200,2</b>	<b>103,2</b>	<b>303,4</b>	<b>259,1</b>	<b>29,0</b>	<b>288,1</b>

Les instruments dérivés sur matières premières et les instruments dérivés sur dettes et autres sont mis en place dans le cadre de la politique de gestion du risque du Groupe et sont analysés dans la Note 13.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat (hors dérivés) correspondent essentiellement à des titres d'OPCVM et à des bons moyen terme négociables (BMTN) ; ils sont inclus dans le calcul de l'endettement financier net du Groupe (se reporter à la Note 12.3).

Le résultat enregistré sur l'ensemble des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat au 31 décembre 2013 est de 0,3 million d'euros.

### 12.1.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique de gestion des risques financiers est présentée dans la Note 13.

La « trésorerie et équivalents de trésorerie » s'élève à 2 506,0 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 2 247,3 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Ce poste comprend essentiellement des dépôts à terme à moins de 3 mois pour 851,0 millions d'euros à comparer à 513,4 millions d'euros au 31 décembre 2012 et des disponibilités pour 1 550,6 millions d'euros à comparer à 1 726,2 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Par ailleurs, les disponibilités soumises à restriction s'élèvent à 45,6 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Le résultat enregistré sur la « trésorerie et équivalents de trésorerie » au 31 décembre 2013 s'établit à 37,9 millions d'euros contre 45,4 millions d'euros au 31 décembre 2012.

### 12.1.5 Actifs financiers donnés en garantie

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Actifs financiers donnés en garantie	128,5	148,3

## ➔ 12.2 Passifs financiers

Les passifs financiers sont comptabilisés soit :

- en « passifs au coût amorti » pour les dettes financières, les dettes fournisseurs et autres créanciers, et les autres passifs financiers ;
- en « passifs évalués à la juste valeur pour les instruments financiers dérivés »

Les différents passifs financiers au 31 décembre 2013 ainsi que leur ventilation entre leur part « non courante » et « courante » sont présentés dans le tableau ci-après :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Dettes financières	7 228,9	2 769,7	9 998,6	8 554,8	1 363,6	9 918,4
Instruments financiers dérivés	46,2	6,9	53,1	90,7	11,3	102,0
Fournisseurs et autres créanciers	-	2 770,1	2 770,1	-	2 871,0	2 871,0
Autres passifs financiers	3,6	-	3,6	2,7	-	2,7
<b>TOTAL</b>	<b>7 278,7</b>	<b>5 546,7</b>	<b>12 825,4</b>	<b>8 648,2</b>	<b>4 245,9</b>	<b>12 894,1</b>

### 12.2.1 Dettes financières

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Emprunts obligataires	5 687,9	886,3	6 574,2	5 913,5	61,4	5 974,9
Billets de trésorerie	-	679,0	679,0	-	-	-
Tirages sur facilités de crédit	186,8	101,4	288,2	909,1	118,6	1 027,7
Emprunts sur location-financement	345,6	51,8	397,4	390,7	51,5	442,2
Autres emprunts bancaires	797,5	189,5	987,0	871,0	185,2	1 056,2
Autres emprunts	110,3	61,7	172,0	321,9	102,4	424,3
<b>Emprunts (montants bruts)</b>	<b>7 128,1</b>	<b>1 969,7</b>	<b>9 097,8</b>	<b>8 406,2</b>	<b>519,1</b>	<b>8 925,3</b>
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	-	704,6	704,6	-	758,4	758,4
<b>Encours des dettes financières</b>	<b>7 128,1</b>	<b>2 674,3</b>	<b>9 802,4</b>	<b>8 406,2</b>	<b>1 277,5</b>	<b>9 683,7</b>
Impact du coût amorti	5,4	90,6	96,0	(11,5)	86,1	74,6
Impact de la couverture de juste valeur	95,4	4,8	100,2	160,1	-	160,1
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>7 228,9</b>	<b>2 769,7</b>	<b>9 998,6</b>	<b>8 554,8</b>	<b>1 363,6</b>	<b>9 918,4</b>

La juste valeur des dettes financières s'élève au 31 décembre 2013 à 11 107,6 millions d'euros pour une valeur nette comptable de 9 998,6 millions d'euros (se reporter pour le détail en Note 12.4.2).

Les profits et pertes, principalement constitués d'intérêts sur les dettes financières enregistrés en compte de résultat, sont présentés en Note 6 « Résultat financier ». Les dettes financières sont analysées dans la Note 12.3 « Endettement financier net ».

**12.2.2 Instruments financiers dérivés (y compris matières premières)**

Les instruments financiers dérivés au passif sont évalués à leur juste valeur et s'analysent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette	15,4	1,1	16,5	28,1	1,8	29,9
Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières	-	0,3	0,3	-	0,5	0,5
Instruments financiers dérivés relatifs aux autres éléments	30,8	5,5	36,3	62,6	9,0	71,6
<b>TOTAL</b>	<b>46,2</b>	<b>6,9</b>	<b>53,1</b>	<b>90,7</b>	<b>11,3</b>	<b>102,0</b>

Ces instruments sont mis en place dans le cadre de la politique de gestion du risque du Groupe et sont analysés en Note 13.

**12.2.3 Fournisseurs et autres créanciers**

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Fournisseurs	2 509,4	2 621,3
Dettes sur immobilisations	260,7	249,7
<b>Total</b>	<b>2 770,1</b>	<b>2 871,0</b>

La valeur comptable inscrite dans l'état de situation financière représente une bonne évaluation de la juste valeur.

**12.2.4 Autres passifs financiers**

Les autres passifs financiers correspondent intégralement à des dettes sur acquisition de titres.

## ➔ 12.3 Endettement financier net

### 12.3.1 Endettement financier net par nature

En millions d'euros	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Encours des dettes financières	7 128,1	2 674,3	9 802,4	8 406,2	1 277,5	9 683,7
Impact du coût amorti	5,4	90,6	96,0	(11,5)	86,1	74,6
Impact de la couverture de juste valeur <sup>(a)</sup>	95,4	4,8	100,2	160,1	-	160,1
<b>Dettes financières</b>	<b>7 228,9</b>	<b>2 769,7</b>	<b>9 998,6</b>	<b>8 554,8</b>	<b>1 363,6</b>	<b>9 918,4</b>
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette au passif <sup>(b)</sup>	15,4	1,1	16,5	28,1	1,8	29,9
<b>Dette brute</b>	<b>7 244,3</b>	<b>2 770,8</b>	<b>10 015,1</b>	<b>8 582,9</b>	<b>1 365,4</b>	<b>9 948,3</b>
Actifs liés au financement <sup>(c)</sup>	(0,9)	-	(0,9)	(4,6)	-	(4,6)
<b>Actifs liés au financement</b>	<b>(0,9)</b>	<b>-</b>	<b>(0,9)</b>	<b>(4,6)</b>	<b>-</b>	<b>(4,6)</b>
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat hors dérivés	-	(91,6)	(91,6)	-	(23,5)	(23,5)
Trésorerie et équivalent de trésorerie	-	(2 506,0)	(2 506,0)	-	(2 247,3)	(2 247,3)
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette à l'actif <sup>(b)</sup>	(162,7)	(9,1)	(171,8)	(237,1)	-	(237,1)
<b>Trésorerie active</b>	<b>(162,7)</b>	<b>(2 606,7)</b>	<b>(2 769,4)</b>	<b>(237,1)</b>	<b>(2 270,8)</b>	<b>(2 507,9)</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>7 080,7</b>	<b>164,1</b>	<b>7 244,8</b>	<b>8 341,2</b>	<b>(905,4)</b>	<b>7 435,8</b>
Encours des dettes financières	7 128,1	2 674,3	9 802,4	8 406,2	1 277,5	9 683,7
Actifs liés au financement <sup>(c)</sup>	(0,9)	-	(0,9)	(4,6)	-	(4,6)
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat hors dérivés	-	(91,6)	(91,6)	-	(23,5)	(23,5)
Trésorerie et équivalent de trésorerie	-	(2 506,0)	(2 506,0)	-	(2 247,3)	(2 247,3)
<b>ENDETTEMENT NET HORS COÛT AMORTI ET EFFETS DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS</b>	<b>7 127,2</b>	<b>76,7</b>	<b>7 203,9</b>	<b>8 401,6</b>	<b>(993,3)</b>	<b>7 408,3</b>

(a) Ce poste correspond à la revalorisation de la composante taux des dettes dans le cadre d'une stratégie de couverture de juste valeur.

(b) Il s'agit de la juste valeur des instruments dérivés relatifs à la dette, qualifiés ou non de couverture.

(c) Les actifs financiers liés au financement sont placés en réduction du montant de la dette. Il s'agit généralement de dépôts gagés pour le financement de filiales.

L'augmentation de la part courante de l'encours des dettes financières au 31 décembre 2013 s'explique principalement par la comptabilisation en dette financière courante :

- de l'emprunt obligataire émis par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, portant un coupon fixe de 4,875 % arrivant à maturité en avril 2014 et dont l'encours au 31 décembre 2013 était de 770 millions d'euros.
- des billets de trésorerie dont l'encours au 31 décembre 2013 était de 679 millions d'euros.

La sensibilité de la dette (y compris instruments financiers dérivés de taux d'intérêt et de change) au risque de taux et de change est présentée en Note 13 « Risques liés aux instruments financiers ».

### 12.3.2 Émissions obligataires et émissions de billets de trésorerie

Les principales opérations réalisées par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY au cours de l'année 2013 sont les suivantes :

- le 3 janvier 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a mis en place un programme de billets de trésorerie, dont le montant total est de 1 500 millions d'euros. Au 31 décembre 2013, l'encours de billets de trésorerie est de 679,0 millions d'euros ;
- les billets de trésorerie sont comptabilisés en dette financière courante. Cependant, la politique du Groupe est d'adosser l'ensemble des billets de trésorerie à des lignes de crédit confirmées disponibles. Ainsi, le refinancement des billets de trésorerie est assuré même en cas de fermeture du marché monétaire ;
- au 31 décembre 2013, l'encours de billets de trésorerie était entièrement couvert par des lignes de crédit confirmées disponibles à plus d'un an ;
- en octobre 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a par ailleurs réalisé une émission obligataire pour un montant de 500 millions d'euros portant un coupon de 2.75 % à échéance 2023.

### 12.3.3 Titrisation de créances

#### Contexte

Depuis 2002, SUEZ ENVIRONNEMENT a mis en place un programme de cession de créances commerciales à un fonds commun de créances (FCC). Les créances cédées correspondent à des factures liées à l'activité Déchets Europe : en France, Belgique (sortie du programme le 25 novembre 2013) et Pays-Bas.

Ce programme, d'une durée initiale de 5 ans, avait été reconduit à l'identique en 2007 pour 5 ans supplémentaires et est arrivé à échéance le 18 juin 2012.

Les risques associés à ces créances titrisées, principalement le risque de crédit et le risque de retard de paiement, étant conservés par le Groupe, les créances cédées ne pouvaient être décomptabilisées au sens d'IAS 39 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation) et étaient maintenues à l'actif de l'état de situation financière consolidé. Les sommes reçues au titre des cessions étaient donc reconnues en contrepartie d'une dette dans l'état de situation financière consolidé du Groupe.

#### Description de l'opération

Dans le cadre du renouvellement du programme décidé pour une durée de 5 ans et conclu le 18 juin 2012, celui-ci a été modifié avec pour objectif de procéder à des cessions dites « déconsolidantes », au sens d'IAS 39.

Les principales caractéristiques de l'opération sont les suivantes :

- (a) un fonds commun de titrisation (FCT) a été créé et vient en remplacement de l'ancien FCC ;
- (b) le programme de titrisation préexistant a fait l'objet d'un renouvellement « simple » ;
- (c) un compartiment dédié aux créances du Groupe est créé au sein du FCT ;
- (d) à la date de mise en place, une partie des créances du périmètre de l'ancien programme de titrisation a fait l'objet d'une cession au nouveau compartiment ; l'autre partie du périmètre a continué à alimenter l'ancien compartiment du FCT et a basculé dans le nouveau compartiment en novembre 2012 (à l'exception de la Belgique qui a continué à alimenter l'ancien programme jusqu'au 25 novembre 2013) ;
- (e) le FCT utilisé dans le programme finance le nouveau compartiment au moyen de l'émission de trois types d'instruments :
  - des parts dites « senior », émises sur les marchés au moyen d'un conduit dédié,
  - un dépôt dit « mezzanine », souscrit par le Groupe,
  - des parts dites « subordonnées », souscrites par un investisseur ayant pris part au programme et contractualisé son implication avec le Groupe ;
- (f) ces parts sont ici présentées par ordre de priorité de paiement relativement les unes aux autres ; les parts « senior » sont ainsi les premières à être remboursées, et les parts « subordonnées » les dernières ;
- (g) les filiales concernées du Groupe restent en charge du recouvrement des créances cédées en contrepartie d'une rémunération.

Les cessions de créances par les filiales du Groupe se font à leur valeur nominale, diminuée d'une décote qui sert à couvrir le coût de financement des créances, le risque de retard de paiement et le risque de crédit.

Les principaux engagements du Groupe vis-à-vis du FCT sont les suivants :

- (h) constitution d'un dépôt de garantie rémunéré au profit du compartiment dont l'objet est de couvrir, après épuisement des éventuelles réserves du FCT et des parts « subordonnées », les défauts et retards de paiements éventuels des créances cédées excédant le montant estimé lors de la cession et facturé au travers de la décote appliquée au prix de cession, dans la limite d'un montant maximum déterminé (Cash Collateral 1 ou CC1) ; ce dépôt est effectué dès le lancement de l'opération et correspond au dépôt « mezzanine » présenté ci-avant ;
- (i) constitution d'un dépôt de garantie rémunéré au profit du compartiment destiné à garantir la bonne exécution de l'ensemble des obligations financières des entités du Groupe parties à l'opération, à hauteur d'un montant maximum déterminé (Cash Collateral 2 ou CC2) ; ce dépôt est effectué uniquement en cas de déclenchement de certains événements ou « triggers » liés à la dégradation de la notation de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY ou au non-respect par le Groupe de ses obligations contractuelles. Au 31 décembre 2013, ce dépôt de garantie n'a pas été constitué ;
- (j) existence d'un mécanisme dit d'« excess fee » par lequel le FCT peut rétrocéder, dans certains cas, une partie de la trésorerie excédentaire accumulée dans le compartiment sur les recouvrements de créances (cédées à des prix décotés). Ce mécanisme correspond à une partie de la rémunération des filiales du Groupe au titre du recouvrement des créances (cf. ci-après) ;
- (k) option, pour toutes les filiales du Groupe, de demander conjointement le rachat à la juste valeur des créances détenues par le compartiment sous forme d'une seule et unique transaction, en cas d'amortissement du programme, prévu (au terme des 5 ans) ou accéléré et ce après accord des porteurs de parts « subordonnées ». À ce jour, il n'est pas prévu d'amortissement accéléré du programme avant sa date de maturité ;
- (l) émission d'une garantie au titre du risque de modification des dispositions fiscales ;
- (m) conservation par chaque filiale du Groupe de la gestion et du recouvrement des créances qu'elle a cédées au compartiment ; à cet effet, une convention de gestion et de recouvrement est signée notamment par chacune des filiales agissant en qualité de recouvreur et le compartiment, cette prestation étant rémunérée par le FCT.

Le Groupe reste exposé aux risques liés aux créances cédées dans la limite des dépôts de garantie. Il perçoit également une partie des bénéfices du FCT via la perception d'un « excess fee » en sa qualité de « servicer ».

Toutefois, la décote constatée lors des cessions et le dimensionnement de la part « subordonnée » permettent d'absorber la quasi-totalité des pertes éventuelles du compartiment. La probabilité que le dépôt « mezzanine » puisse être atteint est très faible. Enfin, ce sont les porteurs des parts « subordonnées » qui bénéficient de la quasi-totalité des avantages au travers d'« excess fees » plus favorables que ceux attribués au Groupe et de l'octroi du boni de liquidation.

#### Comptabilisation de l'opération

Le nouveau compartiment du FCT n'est pas contrôlé par le Groupe et n'est par conséquent pas consolidé.

Selon IAS 39 et sur la base des termes du nouveau programme et des analyses quantitatives mises en œuvre, le Groupe a transféré la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances cédées. Les créances cédées dans le cadre du nouveau programme sont donc intégralement décomptabilisées de l'état de situation financière consolidé du Groupe.

Le résultat de cession de ces créances, matérialisé par la décote appliquée, est enregistré au compte de résultat en charges financières (cf. Note 6).

Le dépôt de garantie versé correspondant aux parts « mezzanine » souscrites par le Groupe est présenté sur la ligne « Prêts et créances au coût amorti » dans l'état de situation financière consolidé du

Groupe. Sa rémunération est enregistrée au compte de résultat, en produit financier (cf. Note 6).

La rémunération des services rendus au titre de la gestion et du recouvrement des créances cédées est comptabilisée en compte de résultat, en produit financier (cf. Note 6).

## Données chiffrées au 31 décembre 2013

Le nouveau programme de titrisation, programme dit « déconsolidant », a fait l'objet d'une première cession mensuelle de créances en date du 26 juin 2012 pour les cédantes du périmètre Sita France et le 23 novembre 2012, les cédantes des périmètres Sita Spécialités, Sita Nederland, Sita UK et Sita Deutschland ont pour la première fois alimenté ce nouveau compartiment.

Les données chiffrées au 31 décembre 2013 sont présentées ci-dessous :

En millions d'euros

Total des créances cédées sur la période	2 329,9	
Résultat de cession sur la période	(23,6)	(b)
Rémunération perçue au titre du CC1 sur la période	0,7	(c)
Rémunération des services rendus au titre de la gestion et du recouvrement des créances cédées sur la période	10,5	(d)
Encours des créances transférées en date de clôture	384,8	(a)
Valeur comptable du CC1 en date de clôture	29,4	(e)
Juste valeur du CC1	29,4	
Valeur comptable du CC2	*	
Maturité résiduelle du CC1	41 mois	

## Impact des cessions de créances déconsolidantes au sens IAS 39 sur l'endettement financier net

343,0 (a) + (b) + (c) + (d) - (e)

\* Aucun dépôt de garantie dit « CC2 » n'a été réalisé à fin décembre 2013, le versement de ce dernier étant soumis aux conditions décrites plus haut.

Pour mémoire, les filiales Sita Wallonie et Sita Flandres non concernées par le nouveau programme ont cédé mensuellement leurs créances éligibles dans le cadre du renouvellement de l'ancien programme qui s'est terminé le 25 novembre 2013.

Le total des créances cédées sur la période, dans le cadre de l'ancien programme, par Sita Wallonie et Sita Flandres s'élève à 163,5 millions d'euros.

### 12.3.4 Variation de l'endettement financier net

L'endettement financier net a diminué de 191,0 millions d'euros au cours de l'année 2013 ; cette variation résulte principalement des mouvements suivants :

- le paiement des dividendes versés en numéraire aux actionnaires de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY pour un montant de 340,2 millions d'euros (taxe de 3 % sur les distributions incluse, pour 9,9 millions d'euros) ;

- le paiement des dividendes versés en numéraire aux actionnaires minoritaires des filiales pour un montant de 179,7 millions d'euros ;
- la cession d'United Water Arkansas qui a généré une diminution de 17,3 millions d'euros de l'endettement net (y compris les frais et l'impôt sur la cession) ;
- les variations de change qui ont entraîné une diminution de 228,0 millions d'euros de l'endettement net.
- l'excédent de trésorerie généré par les activités du Groupe ainsi que les autres variations de périmètre pour le solde de la variation de l'endettement financier net.



## 12.3.5 Ratio d'endettement

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Endettement financier net	7 244,8	7 435,8
Total Capitaux propres	6 909,6	6 859,2
<b>Ratio d'endettement</b>	<b>104,9 %</b>	<b>108,4 %</b>

➔ 12.4 Juste valeur des instruments financiers  
par niveau

## 12.4.1 Actifs financiers

## Titres disponibles à la vente :

Les titres cotés sont comptabilisés dans les états de situations financières consolidés à leur juste valeur pour 296,5 millions d'euros au 31 décembre 2013. Leurs justes valeurs déterminées en fonction des cours de bourse à cette date sont de niveau 1.

Les titres non cotés, dont la valeur s'élève à 201,6 millions d'euros au 31 décembre 2013 sont évalués à partir de modèles d'évaluation basés principalement sur les dernières transactions, l'actualisation des dividendes ou flux de trésorerie et la valeur de l'actif net (juste valeur de niveau 3).

Au 31 décembre 2013, la variation des titres disponibles à la vente de niveau 3 s'analyse comme suit :

En millions d'euros	
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>202,4</b>
Acquisitions	4,6
Cessions (valeur comptable cédée)	(3,9)
Variation de juste valeur enregistrée en capitaux propres	0,1
Variation de juste valeur enregistrée en résultat	(1,4)
Variations de périmètre, change et divers	(0,2)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>201,6</b>

La principale ligne de titres non cotés concerne Aguas de Valencia, dont la valorisation est réalisée à partir d'une analyse multicritères (DCF, multiples). Une baisse de 10 % de la valeur globale de la ligne de titres Aguas de Valencia entraînerait un impact de - 10,8 millions d'euros sur les capitaux propres. La valeur nette des autres titres non cotés ne constitue pas un montant homogène significatif susceptible d'être présenté séparément.

## Prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs) :

Les prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs), dont la valeur comptable au 31 décembre 2013 s'élève à 1 141,4 millions d'euros, peuvent comporter des éléments entrant dans une relation de couverture de juste valeur. Au 31 décembre 2013, aucune couverture n'a été mise en place.

Pour mémoire, quand une couverture est mise en place, la juste valeur de l'élément couvert est considéré de niveau 2 puisque déterminée à partir de données observables de taux d'intérêt et de change.

## Instruments financiers dérivés :

Le portefeuille d'instruments financiers dérivés utilisé par le Groupe dans le cadre de sa gestion des risques, comporte principalement des swaps de taux et de change, des options de taux, ainsi que des swaps de devises. Il est comptabilisé à sa juste valeur au 31 décembre 2013 pour 211,8 millions d'euros. La juste valeur de la quasi-totalité de ces contrats est déterminée à l'aide de modèles internes de valorisation basés sur des données observables. Ces instruments sont présentés en niveau 2.

## Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat :

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat, dont le montant au 31 décembre 2013 s'élève à 91,6 millions d'euros sont considérés être de niveau 2. En effet, leur juste valeur est déterminée à partir de données observables.

## 12.4.2 Passifs financiers

La juste valeur des dettes financières et des instruments financiers hors matières premières positionnés au passif se répartit de la manière suivante entre les différents niveaux de juste valeur (la définition des niveaux de juste valeur est présentée en Note 1.5.10.3) :

En millions d'euros	31 décembre 2013				31 décembre 2012			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Dettes financières	11 107,6	5 500,4	5 607,2	-	10 865,8	5 192,5	5 673,3	-
Instruments financiers dérivés	53,1	-	53,1	-	102,0	-	102,0	-
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette	16,5	-	16,5	-	29,9	-	29,9	-
Instruments financiers sur les matières premières	0,3	-	0,3	-	0,5	-	0,5	-
Instruments financiers dérivés relatifs aux autres éléments	36,3	-	36,3	-	71,6	-	71,6	-
<b>TOTAL</b>	<b>11 160,7</b>	<b>5 500,4</b>	<b>5 660,3</b>	<b>-</b>	<b>10 967,8</b>	<b>5 192,5</b>	<b>5 775,3</b>	<b>-</b>

## Dettes financières :

Seuls les emprunts obligataires cotés émis par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY sont présentés dans ce tableau en niveau 1. Les autres emprunts obligataires sont présentés dans ce tableau en niveau 2. La totalité de ces emprunts est évaluée notamment en tenant compte du risque de taux (composante taux

d'intérêt) ; leur juste valeur est déterminée sur la base de données observable.

## Instruments financiers dérivés :

Se reporter à la description de la Note 12.4.1 pour justifier le niveau de juste valeur.

## ➔ 12.5 Compensation des instruments financiers dérivés actifs et passifs

Le montant net des instruments financiers dérivés, après prise en compte d'accords de compensation globale exécutoires ou d'accords similaires, qu'ils soient ou non compensés selon le paragraphe 42 d'IAS 32 est présenté dans le tableau ci-après :

En millions d'euros	31 décembre 2013				31 décembre 2012			
	Instruments financiers dérivés relatifs à la dette et aux autres éléments		Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières		Instruments financiers dérivés relatifs à la dette et aux autres éléments		Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Montant brut <sup>(a)</sup>	211,7	(52,8)	0,1	(0,3)	261,3	(101,5)	3,3	(0,5)
<b>MONTANT APRÈS COMPENSATION</b>	<b>199,1</b>	<b>(40,2)</b>	<b>-</b>	<b>(0,2)</b>	<b>235,1</b>	<b>(75,3)</b>	<b>2,8</b>	<b>-</b>

(a) Montants bruts des actifs et passifs financiers comptabilisés.

## NOTE 13 Gestion des risques liés aux instruments financiers

Le Groupe utilise principalement des dérivés pour couvrir son exposition aux risques de marché. La gestion des risques financiers est présentée dans le chapitre 4 « Facteurs de risque » du Document de Référence.

en utilisant les instruments dérivés proposés sur les marchés de gré à gré, qu'ils soient fermes ou optionnels, mais toujours réglés en cash. L'objectif du Groupe est de se prémunir contre les évolutions défavorables des prix de marché pouvant en particulier affecter ses coûts d'approvisionnement.

## ➔ 13.1 Risques de marché

### 13.1.1 Risque de marché sur matières premières

#### 13.1.1.1 OPÉRATION DE COUVERTURE

Le Groupe engage des opérations de couverture de flux de trésorerie (*cash flow hedges*) sur les carburants telles que définies par IAS 39,

#### 13.1.1.2 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS SUR MATIÈRES PREMIÈRES

Les justes valeurs des instruments financiers dérivés sur matières premières aux 31 décembre 2013 et 2012 sont présentées dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	31 décembre 2013				31 décembre 2012			
	Actifs		Passifs		Actifs		Passifs	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Couverture de flux de trésorerie	0,1	-	0,3	-	3,3	-	0,5	-
<b>TOTAL</b>	<b>0,1</b>	<b>-</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>3,3</b>	<b>-</b>	<b>0,5</b>	<b>-</b>

Par type de matières premières, la juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie se détaille comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2013				31 décembre 2012			
	Actifs		Passifs		Actifs		Passifs	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant	Courant	Non courant	Courant	Non courant
<b>ÉLECTRICITÉ</b>	-	-	-	-	<b>0,7</b>	-	-	-
Swaps	-	-	-	-	0,7	-	-	-
<b>PÉTROLE</b>	<b>0,1</b>	-	<b>0,3</b>	-	<b>2,6</b>	-	<b>0,5</b>	-
Swaps	0,1	-	0,3	-	2,6	-	0,5	-
<b>TOTAL</b>	<b>0,1</b>	-	<b>0,3</b>	-	<b>3,3</b>	-	<b>0,5</b>	-

### 13.1.2 Risque de change

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son état de situation financière et son compte de résultat sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des filiales étrangères dont la devise n'est pas l'euro (risque translationnel). Le risque de conversion est essentiellement concentré sur les participations détenues aux États-Unis, au Royaume Uni, au Chili et en Australie. En matière d'investissement dans des devises n'appartenant pas à la zone euro, la politique de couverture du Groupe consiste à créer des passifs libellés dans la devise des cash-flows générés par ces actifs.

Parmi les instruments de couverture utilisés, la souscription d'emprunts dans la devise considérée constitue la couverture la plus naturelle. Le Groupe utilise également des produits dérivés de change (swaps de change) qui permettent de créer synthétiquement des dettes en devises.

L'exposition au risque de change est revue mensuellement et le ratio de couverture du risque translationnel des actifs (correspondant au

rapport entre la valeur comptable d'un actif libellé dans une devise hors zone euro et la dette mise en place relative à cet actif) est revu périodiquement en fonction du contexte de marché et à chaque entrée ou sortie d'actif. Toute modification substantielle du ratio de couverture doit faire l'objet d'une validation préalable par le Comité de Trésorerie.

En tenant compte des instruments dérivés, la dette nette est exprimée à 62 % en euro, 14 % en dollar US, 5 % en livre sterling, 14 % en peso chilien et 1 % en dollar australien à fin 2013 comparée à 57 % en euro, 15 % en dollar US, 5 % en livre sterling, 16 % en peso chilien et 2 % en dollar australien à fin 2012.

#### 13.1.2.1 INSTRUMENTS FINANCIERS PAR DEVISES

La ventilation par devises de l'encours des dettes financières et de l'endettement net, avant et après prise en compte des instruments dérivés de couverture de taux et de change, est présentée dans les tableaux ci-dessous :

#### Encours des dettes financières

En %	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés
Zone €	73 %	67 %	67 %	59 %
Zone \$	6 %	10 %	8 %	12 %
Zone £	4 %	4 %	3 %	5 %
CLP (Peso chilien)	11 %	11 %	13 %	13 %
AUD (Dollar australien)	1 %	1 %	4 %	4 %
Autres devises	5 %	7 %	5 %	7 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## Endettement financier net

En %	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés
Zone €	70 %	61 %	67 %	57 %
Zone \$	8 %	14 %	10 %	15 %
Zone £	5 %	5 %	4 %	5 %
CLP (Peso chilien)	14 %	14 %	15 %	16 %
AUD (Dollar australien)	1 %	1 %	2 %	2 %
Autres devises	2 %	5 %	2 %	5 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

### 13.1.2.2 ANALYSE DE SENSIBILITÉ AU RISQUE DE CHANGE

L'analyse de sensibilité a été établie sur la situation de l'endettement net (y compris instruments financiers dérivés de change), et des dérivés qualifiés de couverture d'investissement net à la date de clôture.

Pour le **risque de change**, le calcul de sensibilité consiste à évaluer l'impact dans les comptes consolidés d'une variation de cours de change de +/- 10 % par rapport aux cours de clôture.

#### Impact sur le résultat :

Une variation des cours de change n'a d'impact en résultat que sur les passifs libellés dans une autre devise que la devise fonctionnelle des sociétés les portant à leur état de situation financière et dans la mesure où ces passifs n'ont pas été qualifiés de couverture d'investissement net. Une variation uniforme de +/- 10 % des cours de change générerait une perte ou un gain de 34,3 millions d'euros.

#### Impact sur les capitaux propres :

Pour les passifs financiers (dettes et dérivés) qualifiés de couverture d'investissement net, une variation uniforme de 10 % des cours de change générerait un impact positif ou négatif en capitaux propres de 122,6 millions d'euros. Cette variation est compensée par un effet de sens inverse sur l'investissement net en devises couvertes.

### 13.1.3 Risque de taux d'intérêt

L'objectif du Groupe est de maîtriser son coût de financement en limitant l'impact des variations de taux d'intérêt sur son compte de résultat.

La politique du Groupe est d'opérer une diversification des références de taux de la dette nette entre taux fixe et taux variable. L'objectif est de disposer d'une répartition équilibrée entre les différentes références de taux à horizon moyen terme (5 à 15 ans), la répartition pouvant évoluer en fonction du contexte de marché.

Ainsi, le Groupe a recours à des instruments de couverture (notamment à des swaps), afin de se protéger des augmentations de taux d'intérêt dans les devises dans lesquelles l'endettement a été souscrit.

L'exposition du Groupe au risque de taux est gérée de manière centralisée et est revue régulièrement (en général sur une base mensuelle) lors du Comité de Trésorerie. Toute modification substantielle de la structure de taux fait l'objet d'une approbation préalable du Management.

Le coût de la dette du Groupe est sensible à l'évolution des taux pour toutes les dettes indexées sur des taux variables. Le coût de la dette du Groupe est également impacté par la variation de valeur de marché des instruments financiers dérivés non documentés comme couverture en IAS 39.

Les principales expositions de taux d'intérêt résultent, pour le Groupe, des financements en euro, en dollar US, en livre sterling, en peso chilien et en dollar australien qui représentent 95 % de l'endettement net au 31 décembre 2013.

#### 13.1.3.1 INSTRUMENTS FINANCIERS PAR TYPE DE TAUX

La ventilation par type de taux de l'encours des dettes financières et de l'endettement net avant et après prise en compte des instruments dérivés de couverture, est présentée dans les tableaux ci-dessous :

## Encours des dettes financières

En %	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés
Variable	26 %	41 %	30 %	40 %
Fixe	74 %	59 %	70 %	60 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## Endettement financier net

En %	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés
Variable	- 2 %	18 %	6 %	19 %
Fixe	102 %	82 %	94 %	81 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 13.1.3.2 ANALYSE DE SENSIBILITÉ AU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

L'analyse de sensibilité a été établie sur la base de la situation de l'endettement net (y compris instruments financiers de taux d'intérêt) à la date de clôture.

Pour le **risque de taux d'intérêt**, la sensibilité consiste à calculer l'impact d'une variation des taux de +/- 1 % par rapport aux taux d'intérêt en vigueur à la date de clôture.

## Impact sur le résultat :

Une variation de plus ou moins 1 % des taux d'intérêt court terme (uniforme pour toutes les devises) sur le nominal de la dette nette à taux variable, et les jambes à taux variable des dérivés, générerait sur la charge nette d'intérêt, une perte ou un gain de 11,9 millions d'euros.

Une augmentation de 1 % des taux d'intérêt (identique pour toutes les devises) générerait, en compte de résultat, un gain de 0,6 million d'euros lié à la variation de juste valeur des dérivés non documentés. Une diminution de 1 % des taux d'intérêt générerait a contrario une perte de 0,6 million d'euros.

## Impact sur les capitaux propres :

Une augmentation de 1 % de l'ensemble des courbes de taux d'intérêt (identique pour toutes les devises) générerait, sur les capitaux propres, un gain de 8,3 millions d'euros lié à la variation de juste valeur des dérivés documentés en couverture de flux de trésorerie comptabilisée dans les états de situations financières. A contrario, une diminution de 1 % générerait une perte de 9,2 millions d'euros.

La dissymétrie de l'impact est liée au faible niveau des taux court terme (inférieurs à 1 %) applicables à un certain nombre d'actifs et passifs financiers.

## 13.1.4 Couverture du risque de change ou de taux d'intérêt

Les justes valeurs et montants notionnels des instruments financiers dérivés de couverture du risque de change et de taux d'intérêt sont présentés ci-après :

## Dérivés de change

En millions d'euros	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Total valeur de marché	Total nominal	Total valeur de marché	Total nominal
Couverture de juste valeur	1,4	197,5	0,9	219,6
Couverture des flux de trésorerie	(0,6)	109,9	0,3	50,3
Couverture d'investissement net	28,3	1 109,5	3,6	964,5
Dérivés non qualifiés de couverture	8,4	721,2	1,5	820,3
<b>Total</b>	<b>37,5</b>	<b>2 138,1</b>	<b>6,3</b>	<b>2 054,7</b>

## Dérivés de taux

En millions d'euros	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Total valeur de marché	Total nominal	Total valeur de marché	Total nominal
Couverture de juste valeur	149,4	1 820,5	209,4	1 820,5
Couverture des flux de trésorerie	(28,0)	321,9	(55,5)	864,2
Dérivés non qualifiés de couverture	(0,1)	348,2	(0,4)	420,5
<b>TOTAL</b>	<b>121,3</b>	<b>2 490,6</b>	<b>153,5</b>	<b>3 105,2</b>

Les valeurs de marché présentées ci-dessus sont de signe positif dans le cas d'un actif, et de signe négatif dans le cas d'un passif.

Le Groupe qualifie de couverture de juste valeur les instruments dérivés de change adossés aux engagements fermes libellés en devises, ainsi que les opérations de variabilisation de la dette.

Les couvertures de flux de trésorerie correspondent essentiellement à de la couverture de flux d'exploitation futurs en devises ainsi qu'à de la couverture de dettes à taux variables.

Les instruments dérivés de couverture d'investissement net sont essentiellement des swaps de change.

Les instruments dérivés de taux non qualifiés de couverture correspondent à des instruments structurés, qui ne peuvent, de par leur nature et parce qu'ils ne répondent pas aux critères d'efficacité définis par IAS 39, être qualifiés de couverture comptable.

Les instruments dérivés de change non qualifiés de couverture couvrent économiquement des engagements en devise. L'effet constaté sur les dérivés de change est d'ailleurs quasi intégralement compensé par des résultats de change sur les éléments couverts.

## Couverture de juste valeur :

Au 31 décembre 2013 l'impact net des couvertures de juste valeur enregistré au compte de résultat s'élève à - 0,6 million d'euros.

## Couverture des flux de trésorerie :

La répartition par maturité des valeurs de marché des instruments financiers dérivés de change et de taux d'intérêt entrant dans une relation de couverture de flux de trésorerie est la suivante :

### Au 31 décembre 2013

En millions d'euros

	Total	2014	2015	2016	2017	2018	> 5 ans
<b>Juste valeur des dérivés par date de maturité</b>	<b>(28,6)</b>	<b>(9,4)</b>	<b>(6,2)</b>	<b>(4,0)</b>	<b>(2,4)</b>	<b>(3,6)</b>	<b>(3,0)</b>

### Au 31 décembre 2012

En millions d'euros

	Total	2013	2014	2015	2016	2017	> 5 ans
<b>Juste valeur des dérivés par date de maturité</b>	<b>(55,3)</b>	<b>(28,4)</b>	<b>(5,2)</b>	<b>(4,2)</b>	<b>(3,2)</b>	<b>(2,3)</b>	<b>(12,0)</b>

Le montant des gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres part du Groupe sur l'année 2013 est de + 91,7 millions d'euros (dont les impacts sur les sociétés associées).

La part inefficace comptabilisée en résultat au titre de ces couvertures de flux de trésorerie est de - 6,3 millions d'euros.

## Couverture d'investissement net :

La part inefficace comptabilisée en résultat au titre de ces couvertures d'investissement net est nulle.

## ➔ 13.2 Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé, par ses activités opérationnelles et financières, aux risques de défaillance de ses contreparties (clients, fournisseurs, partenaires, intermédiaires, banques) lorsque celles-ci se trouvent dans l'impossibilité d'honorer leurs engagements contractuels. Ce risque résulte de la combinaison d'un risque de paiement (non-paiement des prestations ou livraisons réalisées), de livraison (non-livraison de prestations ou fournitures payées) et d'un risque de remplacement des contrats défaillants (appelé exposition *Mark to Market* correspondant au remplacement dans des conditions différentes de celles prévues initialement).

### 13.2.1 Activités opérationnelles

#### Clients et autres débiteurs

L'encours brut des créances clients et autres débiteurs dont l'échéance est dépassée est analysé ci-après :

Clients et autres débiteurs En millions d'euros	Actifs non dépréciés échus à la date de clôture				Actifs dépréciés (a)	Actifs non dépréciés non échus	Total
	0-6 mois	6-12 mois	au-delà d'1 an	Total	Total	Total	
Au 31 décembre 2013	202,7	15,7	70,3	288,7	344,0	3 224,2	3 856,9
Au 31 décembre 2012	220,2	29,0	47,2	296,4	363,7	3 379,1	4 039,2

(a) Cet agrégat correspond à la valeur nominale des créances clients et autres débiteurs qui font l'objet d'une dépréciation partielle ou totale.

L'antériorité des créances échues non dépréciées peut varier significativement en fonction des catégories de clients auprès desquelles les sociétés du Groupe exercent leur activité, selon qu'il s'agit d'entreprises privées, de particuliers ou de collectivités publiques. Les politiques de dépréciation retenues sont déterminées, entité par entité, selon les particularités de ces différentes catégories de clients. Le Groupe estime par ailleurs n'être exposé à aucun risque significatif en termes de concentration de crédit compte tenu de la diversité de son portefeuille.

#### Autres actifs

Concernant les « Autres actifs », la part des actifs dépréciés reste peu significative par rapport au montant total du poste. Le Groupe estime par ailleurs ne pas être exposé à un risque de contrepartie sur ces actifs.



### 13.2.2 Activités financières

L'exposition maximale du Groupe au risque de contrepartie sur les activités financières peut être appréciée à hauteur de la valeur comptable des actifs financiers hors titres disponibles à la vente, et de la juste valeur des dérivés inscrits à l'actif des états de situation financière (soit 7 579,3 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 7 308,0 millions d'euros au 31 décembre 2012).

#### 13.2.2.1 RISQUE DE CONTREPARTIE LIÉ AUX PRÊTS ET CRÉANCES AU COÛT AMORTI (HORS CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS)

L'encours brut des prêts et créances au coût amorti (hors créances clients & autres débiteurs) dont l'échéance est dépassée est analysé ci-après :

Prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs) <i>En millions d'euros</i>	Actifs non dépréciés échus à la date de clôture				Actifs dépréciés <sup>(a)</sup>	Actifs non dépréciés non échus	Total
	0-6 mois	6-12 mois	au-delà d'1 an <sup>(b)</sup>	Total	Total	Total	
Au 31 décembre 2013	2,6	1,6	7,8	12,0	117,5	1 096,3	1 225,8
Au 31 décembre 2012	-	1,3	4,2	5,5	137,0	943,3	1 085,8

(a) Cet agrégat correspond à la valeur nominale des prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs) qui font l'objet d'une dépréciation partielle ou totale.

(b) La variation entre le total des actifs échus au 31 décembre 2012 (5,5 millions d'euros) et les actifs non dépréciés échus depuis plus d'un an au 31 décembre 2013 (7,8 millions d'euros) est due aux entrées de périmètre de l'année 2013.

L'encours des prêts et créances au coût amorti (hors créances clients et autres débiteurs) ne comprend pas les éléments de perte de valeur (pour 80,9 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 115,9 millions d'euros au 31 décembre 2012) et de coût amorti (pour 3,5 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 2,6 millions d'euros au 31 décembre 2012). L'évolution de ces éléments est présentée en Note 12.1.2 « prêts et créances au coût amorti ».

#### 13.2.2.2 RISQUE DE CONTREPARTIE LIÉ AUX ACTIVITÉS DE PLACEMENT ET À L'UTILISATION D'INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie sur le placement de ses excédents (trésorerie et équivalents de trésorerie) et au travers de l'utilisation d'instruments financiers dérivés. Le risque de contrepartie correspond à la perte que le Groupe pourrait supporter en cas de défaillance des contreparties à leurs obligations contractuelles. Dans

le cas des instruments dérivés, ce risque correspond à la juste valeur positive.

Le Groupe place la majorité de ses excédents de trésorerie et négocie ses instruments financiers de couverture avec des contreparties de premier plan. Dans le cadre de sa politique de gestion du risque de contrepartie, le Groupe a mis en place des procédures de gestion et de contrôle basées, d'une part sur l'habilitation des contreparties en fonction de leurs ratings externes, de leurs surfaces financières et d'éléments objectifs de marché (*Credit Default Swap*, capitalisation boursière), et d'autre part sur la définition de limites de risques.

Au 31 décembre 2013, les postes « trésorerie et équivalents de trésorerie » ainsi que les instruments financiers dérivés sont les postes les plus significatifs soumis au risque de contrepartie. La décomposition des contreparties par type de notation sur ces postes est la suivante :

Risque de contrepartie lié aux activités de placement	31 décembre 2013				31 décembre 2012			
	Total	Investment Grade <sup>(a)</sup>	Sans notation <sup>(b)</sup>	Non Investment Grade <sup>(b)</sup>	Total <sup>(c)</sup>	Investment Grade <sup>(a)</sup>	Sans notation <sup>(b)</sup>	Non Investment Grade <sup>(b)</sup>
% de l'exposition	2 710,5	93 %	2 %	5 %	2 503,5	95 %	2 %	3 %

(a) Contreparties dont la notation minimale est BBB- chez Standard & Poor's ou Baa3 chez Moody's.

(b) L'essentiel de ces deux expositions est porté par des sociétés consolidées dans lesquelles existent des intérêts minoritaires ou par des sociétés du Groupe opérant dans des pays émergents, où la trésorerie n'est pas centralisable et est donc placée localement.

(c) Les données 2012 ont été retraitées pour permettre la comparabilité.

### ➔ 13.3 Risque de liquidité

Dans le cadre de ses activités opérationnelles et financières, le Groupe pourrait être exposé à un risque de manque de liquidités l'empêchant de faire face à ses engagements contractuels.

#### 13.3.1 Liquidités disponibles

La politique de financement du Groupe s'appuie sur les principes suivants :

- diversification des sources de financements entre le marché bancaire et le marché des capitaux ;

- profil de remboursement équilibré des dettes financières.

Au 31 décembre 2013, le Groupe bénéficie d'une trésorerie active de 2 769,4 millions d'euros (dont 171,8 millions d'euros d'instruments financiers dérivés). La quasi-totalité des excédents est investie en dépôts bancaires court terme et en comptes rémunérés.

De plus, le Groupe dispose spécifiquement au 31 décembre 2013 de facilités de crédit confirmées, pour un montant total de 2 980,0 millions d'euros dont 288,2 millions d'euros tirées ; les facilités de crédit non tirées atteignent donc 2 691,8 millions d'euros, dont 631,3 millions d'euros arriveront à échéance au cours de l'année 2014.

# INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

États financiers consolidés

20

65 % des lignes de crédit totales et 72 % des lignes non tirées sont centralisées. Aucune de ces lignes centralisées ne contient de clause de défaut liée à des ratios financiers ou à des niveaux de notation.

De plus, le 3 janvier 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a mis en place un programme de billets de trésorerie de 1 500,0 millions d'euros. Au 31 décembre 2013, l'encours des billets de trésorerie est de 679,0 millions d'euros.

Au 31 décembre 2013, les ressources bancaires représentent 14 % de l'encours des dettes financières (hors découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie, car ces éléments ne constituent pas une source de financement pérenne). Les financements par les marchés de capitaux (emprunts obligataires pour 72 % et billets de trésorerie pour 8 %) représentent 80 % de l'encours des dettes financières (hors découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie).

La trésorerie disponible, composée de la trésorerie et équivalent de trésorerie (2 506,0 millions d'euros), des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat (91,6 millions d'euros), nets des découverts

bancaires et comptes courants passifs de trésorerie (704,6 millions d'euros), s'élève à 1 893,0 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 1 512,4 millions au 31 décembre 2012.

Le Groupe prévoit que ses besoins de financement pour les principaux investissements qu'il envisage seront assurés par sa trésorerie disponible, les cessions de titres d'OPCVM détenus à des fins de transaction, ses flux de trésorerie futurs issus des activités opérationnelles et l'utilisation éventuelle des facilités de crédit dont il bénéficie.

## 13.3.2 Flux contractuels non actualisés aux activités financières

Afin de refléter au mieux la réalité économique des opérations, les flux liés aux dérivés enregistrés au passif et à l'actif présentés ci-dessous correspondent à des positions nettes. Par ailleurs, les valeurs présentées sont de signe positif dans le cas d'un passif, et de signe négatif dans le cas d'un actif.

Au 31 décembre 2013, les flux contractuels non actualisés sur l'encours des dettes financières par date de maturité et par nature sont les suivants :

<b>Au 31 décembre 2013</b> <i>En millions d'euros</i>		<b>Au-delà</b>					
	<b>Total</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>de 5 ans</b>
Emprunts obligataires	6 574,2	886,3	54,1	74,7	448,3	209,5	4 901,3
Billets de trésorerie	679,0	679,0					
Tirages sur facilités de crédit	288,2	101,4	81,9	66,6			38,3
Emprunts sur location-financement	397,4	51,8	47,2	46,8	47,3	75,4	128,9
Autres emprunts bancaires	987,0	189,5	131,1	121,5	175,8	244,2	124,9
Autres emprunts	172,0	61,7	13,2	9,0	32,2	8,6	47,3
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	704,6	704,6					
<b>Encours des dettes financières</b>	<b>9 802,4</b>	<b>2 674,3</b>	<b>327,5</b>	<b>318,6</b>	<b>703,6</b>	<b>537,7</b>	<b>5 240,7</b>
Actifs liés au financement	(0,9)						(0,9)
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	(91,6)	(91,6)	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 506,0)	(2 506,0)	-	-	-	-	-
<b>Endettement net hors coût amorti et effets des instruments financiers dérivés</b>	<b>7 203,9</b>	<b>76,7</b>	<b>327,5</b>	<b>318,6</b>	<b>703,6</b>	<b>537,7</b>	<b>5 239,8</b>

<b>Au 31 décembre 2012</b> <i>En millions d'euros</i>		<b>Au-delà</b>					
	<b>Total</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>de 5 ans</b>
<b>Encours des dettes financières</b>	<b>9 683,7</b>	<b>1 277,5</b>	<b>1 253,2</b>	<b>501,2</b>	<b>933,4</b>	<b>703,6</b>	<b>5 014,8</b>
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat et Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 275,4)	(2 270,8)	-	-	-	-	(4,6)
<b>Endettement net hors coût amorti et effets des instruments financiers dérivés</b>	<b>7 408,3</b>	<b>(993,3)</b>	<b>1 253,2</b>	<b>501,2</b>	<b>933,4</b>	<b>703,6</b>	<b>5 010,2</b>

Au 31 décembre 2013, les flux contractuels non actualisés sur l'encours des dettes financières par date de maturité sont les suivants :

<b>Au 31 décembre 2013</b> <i>En millions d'euros</i>	<b>Total</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Au-delà de 5 ans</b>
Flux contractuels d'intérêts non actualisés sur l'encours des dettes financières	3 169,0	376,7	332,4	321,7	309,7	274,8	1 553,7

<b>Au 31 décembre 2012</b> <i>En millions d'euros</i>	<b>Total</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Au-delà de 5 ans</b>
Flux contractuels d'intérêts non actualisés sur l'encours des dettes financières	3 384,0	392,4	367,7	319,0	308,9	297,8	1 698,4

Au 31 décembre 2013, les flux contractuels non actualisés sur l'encours des dérivés (hors matières premières) enregistrés au passif et à l'actif par date de maturité sont les suivants (montants nets) :

<b>Au 31 décembre 2013</b> <i>En millions d'euros</i>	<b>Total</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Au-delà de 5 ans</b>
Dérivés (hors matières premières)	(157,6)	(76,5)	(20,4)	(17,5)	(11,9)	(6,7)	(24,6)

<b>Au 31 décembre 2012</b> <i>En millions d'euros</i>	<b>Total</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Au-delà de 5 ans</b>
Dérivés (hors matières premières)	(165,9)	(22,0)	(45,9)	(21,5)	(17,4)	(16,0)	(43,1)

Les facilités de crédit confirmées non utilisées ont les échéances suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Total</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Au-delà de 5 ans</b>
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>2 691,8</b>	<b>631,3</b>	<b>119,6</b>	<b>1 901,2</b>	-	-	<b>39,7</b>

<i>En millions d'euros</i>	<b>Total</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Au-delà de 5 ans</b>
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>2 344,6</b>	<b>937,2</b>	<b>200,0</b>	<b>142,3</b>	<b>1 036,3</b>	-	<b>28,8</b>

Les lignes de crédit confirmées non utilisées comprennent pour partie un club deal multi devises de 1,5 milliard d'euros (échéance 2016) renégocié en mars 2011.

Au 31 décembre 2013 aucune contrepartie ne représentait plus de 13 % des programmes de lignes de crédit confirmées non tirées.

## ➔ 13.4 Risque sur actions

Au 31 décembre 2013, les titres disponibles à la vente détenus par le Groupe s'élèvent à 498,1 millions d'euros (se reporter à la Note 12.1.1).

Une baisse de 10 % de la valeur des titres cotés aurait un impact défavorable avant impôt d'environ 29,6 millions d'euros sur les capitaux propres du Groupe.

La gestion du portefeuille d'actions cotées et non cotées du Groupe est encadrée par une procédure d'investissement spécifique et fait l'objet d'un reporting régulier à la Direction Générale.

## NOTE 14 Capitaux propres

### ➔ 14.1 Capital social

	Nombre d'actions			Valeur (en millions d'euros)		
	Total	d'autocontrôle	en circulation	Capital social	Primes	Auto contrôle
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>510 233 829</b>	<b>3 294 721</b>	<b>506 939 108</b>	<b>2 040,9</b>	<b>4 147,2</b>	<b>36,4</b>
Achats et ventes d'actions propres		(2 151 332)	2 151 332			(26,4)
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>510 233 829</b>	<b>1 143 389</b>	<b>509 090 440</b>	<b>2 040,9</b>	<b>4 147,2</b>	<b>10,0</b>
Affectation du résultat 2012					(8,9)	
Achats et ventes d'actions propres		185 039	(185 039)			3,6
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>510 233 829</b>	<b>1 328 428</b>	<b>508 905 401</b>	<b>2 040,9</b>	<b>4 138,3</b>	<b>13,6</b>

### ➔ 14.2 Actions propres et d'autocontrôle

Le contrat de liquidité, renouvelable par tacite reconduction, d'un montant de 40 millions d'euros est géré par Rothschild et Cie Banque. Ce contrat a pour objet de réduire la volatilité de l'action SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. Il est conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association Française des Marchés Financiers et approuvée par l'AMF.

Les actions d'autocontrôle représentent 1 328 428 actions (entièrement détenues dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions) au 31 décembre 2013 pour une valeur de 13,6 millions d'euros contre 1 143 389 actions (dont 1 007 000 détenues dans le cadre du contrat de liquidité et 136 389 dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions) au 31 décembre 2012.

Afin de couvrir une partie du programme de stock-options validé lors du Conseil d'Administration du 17 décembre 2009, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY avait procédé à l'achat de call miroir en mai 2010 pour un total de 1 833 348 actions. Au 17 décembre 2013, les conditions de performance pour l'attribution des stock-options n'ont pas été atteintes, ce call miroir est par conséquent devenu caduc.

### ➔ 14.3 Autres informations sur les primes et réserves consolidées

Les primes et réserves consolidées, y compris le résultat de l'exercice (4 312 millions d'euros au 31 décembre 2013), intègrent la réserve légale de la société SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. En application des dispositions légales françaises, la réserve légale de la société SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY représente 10 % du capital social. Cette réserve ne peut être distribuée aux actionnaires qu'en cas de liquidation.

### ➔ 14.4 Distribution de dividendes

Comme au titre des exercices 2011 et 2012, il sera proposé à l'Assemblée Générale de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 de verser un dividende unitaire de 0,65 euro par action, soit un montant total en numéraire de 330,8 millions d'euros sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2013.

Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale, ce dividende, sera mis en paiement au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2014, et n'est pas reconnu en tant que passif dans les comptes au 31 décembre 2013 ; les états financiers à fin 2013 étant présentés avant affectation.

## ➔ 14.5 Total des gains et pertes reconnus en capitaux propres (part du Groupe)

En millions d'euros	31 décembre 2013	Variation	31 décembre 2012	Variation	31 décembre 2011
Actifs financiers disponibles à la vente	144,0	136,1	7,9	57,0	(49,1)
Couverture d'investissement net	12,6	86,0	(73,4)	(11,4)	(62,0)
Couverture de flux de trésorerie (hors matières premières)	(24,6)	17,5	(42,1)	0,9	(43,0)
Couverture des flux de trésorerie (sur matières premières)	(0,3)	(2,6)	2,3	(1,0)	3,3
Impôts différés sur actifs financiers disponibles à la vente et couvertures	(8,7)	(48,2)	39,5	(0,5)	40,0
Quote-part des entreprises associées sur éléments recyclables, nette d'impôt	0,5	51,8	(51,3)	(9,6)	(41,7)
Écarts de conversion	(52,2)	(202,2)	150,0	13,2	136,8
<b>TOTAL ÉLÉMENTS RECYCLABLES</b>	<b>71,3</b>	<b>38,4</b>	<b>32,9</b>	<b>48,6</b>	<b>(15,7)</b>
Pertes et gains actuariels	(198,9)	85,5	(284,4)	(110,5)	(173,9)
Impôts différés sur pertes et gains actuariels	57,3	(31,3)	88,6	30,0	58,6
<b>TOTAL ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES</b>	<b>(141,6)</b>	<b>54,2</b>	<b>(195,8)</b>	<b>(80,5)</b>	<b>(115,3)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(70,3)</b>	<b>92,6</b>	<b>(162,9)</b>	<b>(31,9)</b>	<b>(131,0)</b>

Tous les éléments figurant dans le tableau ci-dessus sont recyclables en résultat au cours des exercices futurs, à l'exception des pertes et gains actuariels ainsi que les impôts différés associés, qui sont présentés au sein des réserves consolidées part du Groupe.

## ➔ 14.6 Titres super-subordonnés

En 2010, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY avait réalisé une émission de 750 millions d'euros (impact avant frais d'émission) de titres super-subordonnés à durée indéterminée dits hybrides. Ces titres sont subordonnés à tout créateur senior et portent un coupon initial fixe de 4,82 % les cinq premières années.

Conformément à IAS 32, et compte tenu de ses caractéristiques (absence de remboursement obligatoire, absence d'obligation de payer un coupon <sup>(1)</sup> sauf en cas de distribution de dividende aux actionnaires), cet instrument est comptabilisé en capitaux propres.

## ➔ 14.7 Gestion du capital

SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY cherche à optimiser de manière continue sa structure financière par un équilibre optimal entre son endettement financier net et ses capitaux propres totaux tels que figurant dans l'état de situation financière consolidé. L'objectif principal du Groupe en termes de gestion de sa structure financière est de maximiser la valeur pour les actionnaires, de réduire le coût du capital, de maintenir une bonne notation tout en assurant la flexibilité financière désirée afin de saisir les opportunités de croissance externe créatrices de valeur. Le Groupe gère sa structure financière et procède à des ajustements en regard de l'évolution des conditions économiques.

Les objectifs, politiques et procédures de gestion sont demeurés identiques depuis plusieurs exercices.

<sup>(1)</sup> Les intérêts annuels non payés en l'absence de dividendes versés aux actionnaires, restent dus et seraient alors payés au premier versement de dividendes suivant. Au titre de 2013, l'Assemblée Générale n'a pas encore statué sur l'affectation du résultat, aucun intérêt n'a été comptabilisé en minoration des capitaux propres.

## NOTE 15 Provisions

Au 31 décembre 2013 :

En millions d'euros	31 décembre 2012	Dotations	Reprises pour utilisation	Reprises pour excédent	Variations de périmètre	Variation liée à la désactualisation <sup>(a)</sup>	Écarts de change	Autres	31 décembre 2013
Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme	672,9	33,1	(49,6)	-	1,5	22,2	(8,6)	(80,2)	591,3
Risques sectoriels	117,7	0,2	(3,3)	-	1,2	-	(1,0)	(1,3)	113,5
Garantie	27,5	3,3	(6,6)	-	0,2	-	(0,2)	0,6	24,8
Risques fiscaux, autres litiges et réclamations	208,8	29,1	(94,2)	(0,2)	(0,1)	-	(1,2)	2,2	144,4
Reconstitution de sites	561,8	44,8	(61,5)	-	-	20,0	(12,8)	0,1	552,4
Restructurations	51,5	35,2	(39,9)	(0,1)	-	(0,1)	(0,4)	2,5	48,7
Autres risques	355,0	75,0	(136,8) <sup>(b)</sup>	(9,9)	(0,4)	7,8	(28,9)	63,9 <sup>(b)</sup>	325,7 <sup>(c)</sup>
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	<b>1 995,2</b>	<b>220,7</b>	<b>(391,9)</b>	<b>(10,2)</b>	<b>2,4</b>	<b>49,9</b>	<b>(53,1)</b>	<b>(12,2)</b>	<b>1 800,8</b>

(a) L'effet de désactualisation portant sur les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme correspond à la charge d'intérêts calculée sur le montant net des engagements de retraite et de la juste valeur des actifs de couverture, conformément à la norme IAS 19 révisée (voir Note 1.2.1).

(b) Les montants sont principalement liés à la reprise de provision pour perte à terminaison sur le contrat de construction de l'usine de dessalement de Melbourne pour 58 millions d'euros. Le montant de reprise de l'année est reclassé, via la colonne « Autres », en « Autres passifs courants » conformément au mode de présentation retenu par le Groupe pour les pertes à terminaison sur les contrats de constructions (voir Note 17).

(c) Les provisions pour autres risques incluent une provision correspondant à la juste valeur des contrats déficitaires, pour un montant de 115,3 millions d'euros en 2013 contre 137,5 millions d'euros en 2012, suite à l'acquisition par Sita Australia de WSN.

Au 31 décembre 2013, la variation du total des provisions provient principalement :

- de la fin du litige opposant la société des Eaux du Nord à la communauté urbaine de Lille (se reporter à la Note 2.5) ;
- du paiement de redressements fiscaux, notamment en Espagne ;
- de la diminution des provisions pour avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme pour - 96,8 millions d'euros. Cette variation tient notamment compte de - 85,2 millions d'euros liés aux gains actuariels, et de + 2,3 millions d'euros lié à l'impact de la nouvelle application de la norme IAS 19 révisée, montants comptabilisés en réserves et positionnés dans la colonne « Autres » du tableau ci-dessus. Cette variation ne tient

pas compte des effets de change et de désactualisation de la période évoqués ci-dessous ;

- des effets de change pour - 53,1 millions d'euros, qui sont essentiellement générés par les filiales australiennes, américaines, et anglaises ;
- de l'effet de désactualisation de la période pour + 49,9 millions d'euros portant essentiellement sur les provisions pour reconstitution de sites et pour avantages postérieurs à l'emploi.

Les flux de dotations, reprises et variations liées à la désactualisation présentés ci-dessus, sont ventilés de la façon suivante dans le compte de résultat pour l'année 2013 :

En millions d'euros	(Reprises) / Dotations nettes
Résultat des activités opérationnelles	(158,9)
Autres produits et charges financiers	49,9
Impôts	(22,5)
<b>TOTAL</b>	<b>(131,5)</b>

L'analyse par nature des provisions et les principes applicables à leurs modalités de calcul sont exposés ci-dessous.

### ➔ 15.1 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme

Se reporter à la Note 16.

### ➔ 15.2 Risques sectoriels

Ce poste comprend principalement les provisions pour risques couvrant les procédures judiciaires relatives aux contrats argentins, ainsi que celles couvrant des garanties données dans le cadre de cessions et dont la mise en jeu est devenue probable.

### ➔ 15.3 Risques fiscaux, autres litiges et réclamations

Ce poste comprend les provisions liées aux procédures en cours, concernant le personnel ou des organismes sociaux (redressement sur cotisations sociales...), aux litiges en cours relevant de l'activité normale de la société (réclamations de clients, litiges fournisseurs), aux redressements d'impôt et aux litiges fiscaux.

### ➔ 15.4 Reconstitution de sites

La Directive Européenne de juin 1998 sur les centres de stockage de déchets a instauré des obligations en termes de fermeture et de suivi long terme de ces centres. Ces obligations imposées au titulaire de l'arrêté d'exploitation (ou à défaut au propriétaire du terrain en cas de défaillance de l'exploitant) fixent des règles et conditions à observer en matière de conception et de dimensionnement des centres de stockage, de collecte et traitement des effluents liquides (lixiviats) et gazeux (biogaz) et instaurent un suivi trentenaire de ces sites.

Ces provisions de deux natures (réaménagement et suivi long terme) sont calculées site par site et sont constituées pendant la durée d'exploitation du site au prorata de la consommation du vide de fouille (rattachement des charges et des produits). Ces coûts qui devront être engagés lors de la fermeture du site ou pendant la période de suivi long terme (30 ans au sein de l'Union Européenne après la fermeture du site) font l'objet d'une actualisation. Un actif est constaté en contrepartie de la provision. Il est amorti au rythme de la consommation du vide de fouille ou du besoin de couverture, c'est-à-dire dans l'exercice.

Le calcul de la provision pour réaménagement (lors de la fermeture du centre de stockage) dépend du type de couverture choisie : semi-perméable, semi-perméable avec drain, ou imperméable. Ce choix a une forte incidence sur le niveau de production future de lixiviat et par conséquent sur les coûts futurs de traitement de ces effluents. Le calcul de cette provision nécessite une évaluation du coût de réaménagement de la surface restant à couvrir. La provision

comptabilisée dans l'état de situation financière en fin de période doit permettre le réaménagement de la partie non encore traitée (différence entre le taux de remplissage et le pourcentage de la surface du site déjà réaménagée). Chaque année, la provision est réévaluée sur la base des travaux réalisés et de ceux à réaliser.

Le calcul de la provision pour suivi long terme dépend d'une part des coûts liés à la production de lixiviat et de biogaz, et d'autre part de la valorisation du biogaz. Cette valorisation du biogaz est une source de revenu et vient en réduction des dépenses de suivi long terme. Les principaux postes de dépenses de suivi long terme sont :

- la construction d'infrastructures (unité de valorisation de biogaz, installation de traitement des lixiviats) et les travaux de démolition des installations utilisées pendant la période d'exploitation ;
- l'entretien et la réparation de la couverture et des infrastructures (collecte des eaux de surface) ;
- le contrôle et le suivi des eaux de surface, des eaux souterraines et des lixiviats ;
- le remplacement et la réparation des points de contrôle (piézomètres) ;
- les coûts de traitement des lixiviats ;
- les dépenses liées à la collecte et au traitement du biogaz (mais en tenant compte des revenus générés par sa valorisation).

La provision pour suivi long terme devant figurer dans l'état de situation financière de fin de période est fonction du taux de remplissage du centre de stockage à la clôture de la période, des dépenses totales estimées par année et par poste (sur la base de coûts standards ou spécifiques), de la date prévisionnelle de fermeture du site et du taux d'actualisation utilisé pour chaque site (selon sa durée de vie résiduelle).

### ➔ 15.5 Autres risques

Ce poste comprend principalement des risques divers liés au personnel, à l'environnement et à divers risques sur affaires.



## NOTE 16 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme

### ➔ 16.1 Description des principaux régimes de retraite et avantages assimilés

La plupart des sociétés du Groupe accordent à leur personnel des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraite et indemnités de fin de carrière, couverture médicale, avantages en nature, etc.), ainsi que d'autres avantages à long terme comme les médailles du travail et autres primes d'ancienneté.

#### 16.1.1 Principaux régimes de retraites

En France, les salariés bénéficient de régimes de retraites à cotisations définies comme le régime de base de la sécurité sociale ou les régimes de retraites complémentaires. Certains salariés bénéficient aussi de régimes facultatifs de retraites dont certains sont des régimes à prestations définies à travers lesquels l'employeur s'engage à verser à ses salariés, ou à une catégorie de ses salariés, des pensions de retraite dont le montant est fixé contractuellement. Ainsi, les régimes à prestations définies dits de « 1991 » et de « 1998 » chez SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, SUEZ ENVIRONNEMENT SAS, Lyonnaise des Eaux France et Eau et Force bénéficient aux cadres supérieurs des sociétés en question. Au 31 décembre 2013, la dette actuarielle relative aux régimes des cadres supérieurs s'élève à 46,4 millions d'euros contre 42,5 millions d'euros au 31 décembre 2012. La durée moyenne de la dette actuarielle des régimes des cadres supérieurs est de 13 ans. Il convient de noter que ces régimes sont partiellement préfinancés (25 % de la dette brute au 31 décembre 2013).

Tous les salariés bénéficient, par ailleurs, d'indemnités de départ à la retraite (IDR) dont le montant est payé en une seule fois à la date de départ effective du salarié. Ces IDR correspondent à des régimes à prestations définies.

Hors de France, les principaux régimes de retraites et assimilés concernent les sociétés aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Aux États-Unis, il existe deux plans à prestations définies : le United Water Resources Inc. Retirement plan, fermé aux nouveaux entrants depuis janvier 2010 et le plan de pension United Water Environmental Services Pension qui concerne les salariés du secteur d'activité non régulé. Ce dernier a été fermé pour le personnel non-syndiqué en décembre 2010. Par ailleurs, les membres de la direction bénéficient d'un plan de retraite particulier (SERP). Au 31 décembre 2013, la dette actuarielle relative aux régimes de retraites à prestations définies de United Water s'élève à 369,6 millions d'euros contre 417 millions d'euros au 31 décembre 2012. La durée moyenne de la dette actuarielle des régimes de United Water est de 13 ans. Il convient de noter que ces régimes sont préfinancés à hauteur de 67 % au 31 décembre 2013.

Par ailleurs, toutes les filiales américaines offrent un plan de type 401 (k), plan à cotisations définies, à leur personnel.

Au Royaume-Uni, Sita UK compte plusieurs plans de retraites à prestations définies. Ils sont fermés aux nouveaux salariés engagés, à l'exception de Sita Final Salary Pension Scheme. Sita UK, dans le cadre de son expansion, a fait l'acquisition de diverses entités à travers le Royaume-Uni. Ces entités étant le plus souvent des entreprises publiques avant leur acquisition, leur personnel était affilié à des Local Government Pension Schemes (LGPS), que Sita UK est tenu de maintenir. Au 31 décembre 2013, la dette actuarielle relative aux régimes de retraites de Sita UK s'élève à 104,7 millions d'euros contre 106,6 millions d'euros au 31 décembre 2012.

La durée moyenne de la dette actuarielle des régimes de Sita UK est de 19 ans. Il convient de noter que ces régimes sont préfinancés à hauteur de 94 % au 31 décembre 2013.

Le personnel engagé après la date de fermeture des plans à prestations définies est couvert par un plan à cotisations définies, le Sita Stakeholder pension plan.

Comme évoqué ci-dessus, les régimes à prestations définies peuvent être partiellement ou intégralement préfinancés par des contributions versées dans un fonds de pension (Royaume-Uni, États-Unis) ou dans un fonds cantonné géré par une compagnie d'assurance (France). Ces fonds sont alimentés par des cotisations versées par l'entreprise et, dans certains cas, par les salariés.

#### 16.1.2 Régimes multi-employeurs

Certaines entités du Groupe voient leur personnel affilié à des régimes de retraite multi-employeurs. C'est notamment le cas aux Pays-Bas, pour la plupart des entités dont le métier rend obligatoire l'affiliation à un régime sectoriel. Ces régimes prévoient une mutualisation des risques de telle sorte que le financement est assuré par un taux de cotisation déterminé uniformément pour toutes les sociétés affiliées. Aux Pays-Bas, le régime multi-employeurs est un régime à prestations définies. Cependant, il est comptabilisé comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions prévues par la norme IAS 19.

Les contributions attendues au titre de l'année 2014 s'élèvent à 2,5 millions d'euros.

#### 16.1.3 Autres avantages postérieurs à l'emploi et avantages à long terme

Outre les compléments de retraites évoqués ci-dessus, la plupart des entités du Groupe octroient à leur personnel des médailles du travail, avantages correspondant à des primes versées pendant la période d'activité aux salariés concernés, quand ils remplissent certaines conditions d'ancienneté. Par ailleurs, plusieurs sociétés du Groupe s'engagent à financer une partie des frais encourus par leurs salariés et/ou retraités, en cas de survenance d'événements spécifiques (maladies...) et en complément des montants versés au titre des régimes à cotisations définies.

Ces engagements relèvent de régimes à prestations définies. Ils sont présentés dans les tableaux ci-après en « autres avantages postérieurs à l'emploi » et en « autres avantages à long terme ».

### ➔ 16.2 Plans à prestations définies

#### 16.2.1 Montants présentés dans l'état de situation financière et dans l'état des résultats globaux

Conformément aux dispositions d'IAS 19, l'information présentée dans l'état de situation financière pour les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme correspond à la différence entre la dette actuarielle (engagement brut) et la juste valeur des actifs de couverture. Lorsque cette différence est positive, une provision est enregistrée (engagement net). Lorsque la différence est négative, un actif net est constaté dès lors qu'il satisfait aux conditions de reconnaissance d'un actif de régime.

Les variations des provisions et des actifs pour retraites et engagements assimilés constatés dans l'état de situation financière sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Actif</b>	<b>Passif</b>	<b>Total</b>
<b>SOLDE COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>	<b>6,0</b>	<b>(570,7)</b>	<b>(564,7)</b>
Différence de change	0,2	3,3	3,5
Pertes et gains actuariels <sup>(a)</sup>	(4,1)	(104,6)	(108,7)
Effet de périmètre et divers		0,6	0,6
Charge de l'exercice <sup>(b)</sup>	(1,7)	(49,7)	(51,4)
Cotisations	0,9	48,2	49,1
<b>SOLDE COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>1,3</b>	<b>(672,9)</b>	<b>(671,6)</b>
Différence de change	0,3	6,2	6,5
Pertes et gains actuariels <sup>(a)</sup>	1,7	83,5	85,2
Effet de périmètre et divers	(1,0)	(2,1)	(3,1)
Charge de l'exercice <sup>(b)</sup>	(1,8)	(55,5)	(57,3)
Cotisations	3,6	49,5	53,1
<b>SOLDE COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>4,1</b>	<b>(591,3)</b>	<b>(587,2)</b>

(a) Pertes et gains actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi.

(b) Y compris pertes et gains actuariels sur avantage à long terme (médaillies du travail notamment).

Les actifs de régime et les droits à remboursement sont présentés dans l'état de situation financière au sein des lignes « Autres actifs » non courants et courants.

La charge de l'exercice ressort à 57,3 millions d'euros en 2013 contre 51,4 millions d'euros en 2012. Les composantes de la charge de l'exercice relative aux régimes à prestations définies sont présentées en 16.2.3.

Les écarts actuariels cumulés comptabilisés dans les capitaux propres s'élèvent à - 197 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre - 285,4 millions d'euros au 31 décembre 2012. Ils sont présentés ici hors écarts de conversion, ces derniers étant présentés de manière séparée dans l'état des résultats globaux.

<i>En millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2013</b>	<b>31 décembre 2012</b>
<b>SOLDE D'OUVERTURE</b>	<b>(285,4)</b>	<b>(174,1)</b>
Gains et (Pertes) actuariels générés sur l'année	85,2	(108,7)
Effets de périmètre	3,2	(2,6)
<b>SOLDE DE CLÔTURE</b>	<b>(197,0)</b>	<b>(285,4)</b>

Le solde de clôture des écarts actuariels présentés ci-dessus comprend les écarts actuariels comptabilisés dans les sociétés mises en équivalence pour 0,8 million d'euros en 2013, contre - 1,8 million d'euros en 2012.

# INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

États financiers consolidés

20

## 16.2.2 Évolution du montant des engagements et des actifs de couverture

Le tableau ci-dessous présente le montant des dettes actuarielles et des actifs de couverture du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT, leur évolution au cours des exercices concernés, ainsi qu'une réconciliation avec les montants comptabilisés dans l'état de situation financière.

	31 décembre 2013				31 décembre 2012			
	Retraites <sup>(a)</sup>	Autres avantages postérieurs à l'emploi <sup>(b)</sup>	Autres avantages à LT <sup>(c)</sup>	Total	Retraites <sup>(a)</sup>	Autres avantages postérieurs à l'emploi <sup>(b)</sup>	Autres avantages à LT <sup>(c)</sup>	Total
<i>En millions d'euros</i>								
<b>Variation de la dette actuarielle</b>								
<b>Dette actuarielle début de période</b>	<b>(888,9)</b>	<b>(238,2)</b>	<b>(22,6)</b>	<b>(1 149,7)</b>	<b>(771,7)</b>	<b>(205,6)</b>	<b>(20,9)</b>	<b>(998,2)</b>
Coût normal	(31,5)	(7,6)	(1,3)	(40,4)	(28,5)	(6,3)	(1,2)	(36,0)
Intérêt sur la dette actuarielle	(31,2)	(9,4)	(0,6)	(41,2)	(33,7)	(9,4)	(0,8)	(43,9)
Cotisations versées	(1,3)	-	-	(1,3)	(1,4)	-	-	(1,4)
Modification de régime	-	-	-	-	(0,1)	0,1	-	-
Acquisitions/Cessions de filiales	(2,8)	-	(0,3)	(3,1)	0,5	-	(0,0)	0,5
Réductions/Cessions de régimes	4,3	2,1	-	6,4	5,2	0,3	1,6	7,1
Événements exceptionnels	(0,2)	-	-	(0,2)	(0,1)	(0,1)	-	(0,2)
Pertes et gains actuariels financiers	37,3	16,6	0,8	54,7	(85,6)	(19,3)	(1,2)	(106,1)
Pertes et gains actuariels démographiques	11,1	(0,6)	1,0	11,5	(7,2)	(7,4)	(1,4)	(16,0)
Prestations payées	36,8	7,2	1,8	45,8	29,6	6,9	1,6	38,1
Autres	17,1	5,0	0,1	22,2	4,1	2,6	(0,3)	6,4
<b>Dette actuarielle fin de période</b>	<b>A (849,3)</b>	<b>(224,9)</b>	<b>(21,1)</b>	<b>(1 095,3)</b>	<b>(888,9)</b>	<b>(238,2)</b>	<b>(22,6)</b>	<b>(1 149,7)</b>
<b>Variation des actifs de couverture</b>								
<b>Juste valeur des actifs de couverture en début de période</b>	<b>429,8</b>	<b>46,0</b>	<b>-</b>	<b>475,8</b>	<b>389,7</b>	<b>42,0</b>	<b>-</b>	<b>431,7</b>
Produit d'intérêts des actifs de couverture	16,9	2,2	-	19,1	24,6	3,0	-	27,6
Cotisations perçues	41,8	10,8	1,8	54,4	42,6	6,3	1,6	50,5
Acquisitions/Cessions de filiales	-	-	-	-	-	-	-	-
Réductions/Cessions de régimes	(2,8)	-	-	(2,8)	(3,7)	(0,1)	-	(3,8)
Pertes et gains actuariels financiers	17,1	3,7	-	20,8	8,3	2,5	-	10,8
Prestations payées	(36,6)	(7,2)	(1,8)	(45,6)	(29,6)	(6,9)	(1,6)	(38,1)
Autres	(11,3)	(2,3)	-	(13,6)	(2,1)	(0,8)	-	(2,9)
<b>Juste valeur des actifs de couverture en fin de période</b>	<b>B 454,9</b>	<b>53,2</b>	<b>-</b>	<b>508,1</b>	<b>429,8</b>	<b>46,0</b>	<b>-</b>	<b>475,8</b>
<b>Couverture financière</b>	<b>A + B (394,4)</b>	<b>(171,7)</b>	<b>(21,1)</b>	<b>(587,2)</b>	<b>(459,1)</b>	<b>(192,2)</b>	<b>(22,6)</b>	<b>(673,9)</b>
Coûts des services passés non constatés	-	-	-	-	8,8	(6,5)	-	2,3
<b>Engagements nets de retraites</b>	<b>(394,4)</b>	<b>(171,7)</b>	<b>(21,1)</b>	<b>(587,2)</b>	<b>(450,3)</b>	<b>(198,7)</b>	<b>(22,6)</b>	<b>(671,6)</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>(398,5)</b>	<b>(171,7)</b>	<b>(21,1)</b>	<b>(591,3)</b>	<b>(451,6)</b>	<b>(198,7)</b>	<b>(22,6)</b>	<b>(672,9)</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4,1</b>	<b>1,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,3</b>

(a) Pensions de retraite et indemnités de départ en retraite.

(b) Régimes de prévoyance, gratuités et autres avantages postérieurs à l'emploi.

(c) Médailles du travail et autres avantages à long terme.

En 2013, la variation de l'engagement net s'explique principalement par la variation des écarts actuariels de la période. En effet, ces derniers se soldent par un gain actuariel de 87 millions d'euros (dont 85,2 millions d'euros constatés en autres éléments des résultats globaux et 1,8 million d'euros en compte de résultat).

En 2012, la variation de l'engagement net trouvait sa principale explication dans l'augmentation de la perte actuarielle nette de - 111,3 millions d'euros. Cette perte actuarielle (constatée en autres

éléments des résultats globaux pour - 108,7 millions et en compte de résultat pour - 2,6 millions) comprenait une perte de - 112,4 millions d'euros directement liée à la baisse des taux d'actualisation et d'inflation sur 2012. Par ailleurs, l'ajustement d'expérience correspondant à la mise à la juste valeur au 31 décembre 2012 des actifs de couverture avait dégagé un gain actuariel de 10,8 millions d'euros. Le solde provenait essentiellement de la perte actuarielle relative aux ajustements d'expérience sur la dette actuarielle.

### 16.2.3 Composante de la charge de l'exercice

Les charges constatées au titre des retraites et engagements assimilés à prestations définies en 2013 et 2012 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Exercice 2013	Exercice 2012
Coûts des services rendus de la période	(40,4)	(36,0)
Charges d'intérêts nets sur l'engagement net	(22,1)	(16,3)
Profits ou pertes actuariels	1,8	(2,6)
Coûts des services passés	-	0,5
Profits ou pertes sur réduction, cession, liquidation de régimes	3,6	3,3
Événements exceptionnels	(0,2)	(0,3)
<b>TOTAL</b>	<b>(57,3)</b>	<b>(51,4)</b>
Dont comptabilisés en résultat opérationnel courant	(35,2)	(35,1)
Dont comptabilisés en résultat financier	(22,1)	(16,3)

### 16.2.4 Politique et stratégie de couverture des engagements de retraite et assimilés

Lorsque les plans à prestations définies font l'objet d'une couverture financière, les actifs sont investis au travers de fonds de pensions et/ou de compagnies d'assurance. La répartition entre ces grandes catégories diffère pour chaque plan selon les pratiques d'investissement propres aux pays concernés. Les stratégies d'investissement des plans à prestations définies visent à trouver un bon équilibre entre le retour sur investissement et les risques associés.

Les objectifs d'investissement se résument ainsi :

- maintenir un niveau de liquidité suffisant afin de payer les pensions de retraites ou autres paiements forfaitaires ; et
- dans un cadre de risque maîtrisé, atteindre un taux de rendement à long terme rémunérant le taux d'actualisation ou, le cas échéant, au moins égal aux rendements futurs demandés.

Lorsque les actifs sont investis au travers de fonds de pension, les répartitions et comportements d'investissement sont déterminés par les organismes de gestion de ces fonds. Concernant les plans français, lorsque les actifs sont investis via une compagnie d'assurance, cette dernière gère le portefeuille d'investissement dans le cadre de contrats en unités de compte et, le cas échéant lorsqu'il s'agit de contrats en euros, garantit un taux de rendement sur les actifs. Ces fonds diversifiés sont caractérisés par une gestion active en référence à des indices composites, adaptés à l'horizon long terme des passifs, et prenant en compte les obligations gouvernementales de la zone euro ainsi que les actions des plus grandes valeurs de la zone euro et hors zone euro. La seule obligation de la compagnie d'assurance est un taux de rendement fixe minimum dans le cas des fonds en euros.

# INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

États financiers consolidés

20

La couverture des engagements peut être analysée comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Dette actuarielle</b>	<b>Juste valeur des actifs de couverture</b>	<b>Coûts des services passés non constatés</b>	<b>Plafonnement d'actifs et complément de provision</b>	<b>Total engagement net</b>
Plans dont les engagements sont supérieurs aux fonds	(877,1)	446,3	4,3	-	(426,5)
Plans dont les fonds sont supérieurs aux engagements	(31,9)	29,5	-	-	(2,4)
Plans non fondés	(240,7)	-	(2,0)	-	(242,7)
<b>Total 31 décembre 2012</b>	<b>(1 149,7)</b>	<b>475,8</b>	<b>2,3</b>	<b>-</b>	<b>(671,6)</b>
Plans dont les engagements sont supérieurs aux fonds	(793,3)	451,3	-	-	(342,0)
Plans dont les fonds sont supérieurs aux engagements	(53,3)	56,8	-	-	3,5
Plans non fondés	(248,7)	-	-	-	(248,7)
<b>TOTAL 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>(1 095,3)</b>	<b>508,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(587,2)</b>

La répartition des actifs de couverture en fonction des principales catégories d'actifs est la suivante :

	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Placements actions	39 %	35 %
Placements obligations	43 %	47 %
Immobilier	1 %	1 %
Autres (y compris monétaires)	17 %	17 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

L'allocation des actifs de couverture par zone géographique d'investissement est la suivante :

	<b>Europe</b>	<b>Amérique du Nord</b>	<b>Amérique Latine</b>	<b>Asie Océanie</b>	<b>Autres</b>
Placements actions	20 %	51 %	3 %	21 %	89 %
Placements obligations	47 %	40 %	80 %	73 %	8 %
Immobilier	3 %	0 %	4 %	0 %	0 %
Autres (y compris monétaires)	30 %	9 %	13 %	6 %	3 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 16.2.5 Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles ont été déterminées pays par pays et société par société, en relation avec des actuaires indépendants.

Les taux pondérés sont présentés comme suit :

	<b>Retraites</b>		<b>Autres avantages postérieurs à l'emploi</b>		<b>Avantages à long terme</b>		<b>Total des engagements</b>	
	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Taux d'actualisation des engagements	4,0 %	3,9 %	4,4 %	4,1 %	3,1 %	3,5 %	4,1 %	3,9 %
Taux d'augmentation des salaires	3,1 %	3,2 %	3,1 %	4,0 %	2,9 %	3,5 %	3,1 %	3,4 %
Taux d'inflation	2,3 %	2,3 %	2,4 %	2,4 %	2,0 %	1,9 %	2,3 %	2,3 %
Durée résiduelle de service	13 ans	12 ans	12 ans	13 ans	19 ans	19 ans	12 ans	12 ans

Les taux d'actualisation et d'augmentation des salaires sont présentés inflation comprise.

20

**16.2.5.1 TAUX D'ACTUALISATION ET D'INFLATION**

Le taux d'actualisation retenu est déterminé par référence au rendement, à la date de l'évaluation, des obligations émises par des entreprises de premier rang, pour une échéance correspondant à la durée de l'engagement.

Comme au 31 décembre 2012, les taux à fin 2013 ont été déterminés pour chaque zone monétaire (euro, dollar américain et livre sterling) à partir des données sur le rendement des obligations AA (d'après Bloomberg et iBoxx), extrapolées pour les maturités longues à partir du rendement des obligations d'État.

Selon les estimations établies par le Groupe, une variation de plus ou moins 1 % du taux d'actualisation entraînerait une variation de la dette actuarielle d'environ 7 %.

Les taux d'inflation ont été déterminés pour chaque zone monétaire. Une variation du taux d'inflation de plus ou moins 1 % entraînerait une variation de la dette actuarielle de 5 %.

**16.2.5.2 AUTRES HYPOTHÈSES**

Les hypothèses d'augmentation des frais médicaux (inflation comprise) sont de 5,6 % pour 2014, 5,5 % pour 2015 et 5,4 % pour 2016. Ces hypothèses sont utilisées pour l'évaluation des autres avantages postérieurs à l'emploi.

Concernant les soins médicaux, une variation d'1 % des taux de croissance aurait les impacts suivants :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Augmentation d'un point</b>	<b>Diminution d'un point</b>
Effet sur les charges	3,0	(2,4)
Effet sur les autres avantages postérieurs à l'emploi	34,7	(28,7)

**16.2.6 Répartition géographique des engagements**

En 2013, la répartition géographique des principaux engagements et les hypothèses actuarielles (y compris inflation) y afférents sont les suivants :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Zone Euro</b>		<b>Royaume-Uni</b>		<b>États-Unis</b>		<b>Reste du monde</b>	
	<b>Retraites</b>	<b>Autres engagements</b>	<b>Retraites</b>	<b>Autres engagements</b>	<b>Retraites</b>	<b>Autres engagements</b>	<b>Retraites</b>	<b>Autres engagements</b>
Engagements nets <sup>(a)</sup>	(277,2)	(106,3)	(6,5)	-	(73,9)	(48,2)	(36,9)	(38,2)
Taux d'actualisation des engagements	3,0 %	3,0 %	4,4 %	-	5,1 %	5,2 %	4,1 %	5,7 %
Taux d'augmentation des salaires	3,0 %	3,6 %	3,5 %	-	3,1 %	3,0 %	2,3 %	2,1 %
Taux d'inflation	2,0 %	N/A	2,5 %	-	3,0 %	3,0 %	1,2 %	1,9 %
Durée résiduelle de service	17 ans	19 ans	10 ans	-	13 ans	12 ans	11 ans	13 ans

<sup>(a)</sup> Les engagements nets correspondent à la différence entre la dette actuarielle et la juste valeur des actifs de couverture.

Les engagements nets de retraite « reste du monde » concernent en particulier la Suède, alors que les autres engagements « reste du monde » proviennent essentiellement du Maroc.

**16.2.7 Versements attendus en 2014**

Le Groupe s'attend à verser au cours de l'exercice 2014 des cotisations de l'ordre de 58,9 millions d'euros au profit de ses régimes à prestations définies.

**➔ 16.3 Plans à cotisations définies**

Courant 2013, le Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT a comptabilisé une charge de 66,6 millions d'euros au titre des plans à cotisations définies au sein du Groupe. Ces cotisations sont présentées dans les « charges du personnel » au compte de résultat.

## NOTE 17 Contrats de construction

Les agrégats « montants dus par les clients au titre des contrats de construction » et « montants dus aux clients au titre des contrats de construction » sont présentés respectivement sur les lignes de l'état de situation financière « Autres actifs » et « Autres passifs ».

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Montants dus par les clients au titre des contrats de construction	102,2	127,3
Montants dus aux clients au titre des contrats de construction	222,0	349,4
<b>POSITION NETTE</b>	<b>(119,8)</b>	<b>(222,1)</b>

Conformément à la méthode de présentation retenue par le Groupe, les provisions pour perte à terminaison sur contrats de construction sont repositionnées en bas de l'état de situation financière dans le poste « montants dus aux clients au titre des contrats de construction ». La baisse de ce passif sur 2013 s'explique

pour l'essentiel par la reprise du solde de provision pour perte à terminaison sur le contrat de construction de l'usine de dessalement de Melbourne suite à la fin des litiges juridiques (voir Note 2 « Opérations Majeures »).

Pour les contrats en cours à la date de clôture :

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Cumul des coûts encourus et des marges comptabilisées	3 309,2	4 490,2
Avances reçues	34,5	27,4
Retenues de garanties	37,7	43,0

Dans le cadre des contrats de conception et de construction de Degrémont et OIS, le Groupe prend des engagements contractuels envers ses clients sur la livraison d'usines prêtes à fonctionner. Le Groupe est amené à donner des garanties qui constituent des passifs éventuels pour lesquels le Groupe estime que la probabilité de décaissement est faible.

La baisse significative du cumul des coûts encourus et des marges comptabilisées à fin 2013 comparativement à 2012, s'explique principalement par la fin de la phase de construction de l'usine de dessalement de Melbourne dont la réception a été effectuée en décembre 2012.

## NOTE 18 Contrats de location-financement

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles en location-financement est ventilée dans les différentes catégories d'immobilisations corporelles en fonction de leur nature.

Les principaux contrats de location-financement conclus par le Groupe concernent principalement les usines d'incinération de

Novergie et la Torre Agbar suite à la reprise par la société Agbar en 2010, des droits et obligations relatifs au contrat de location-financement qui liait antérieurement Azurel au la Caixa, propriétaire et bailleur financier de l'immeuble.

Le rapprochement entre la valeur non actualisée et la valeur actualisée des paiements minimaux se présente comme suit :

En millions d'euros	Paiements minimaux de leasing au 31 décembre 2013		Paiements minimaux de leasing au 31 décembre 2012	
	Valeur non actualisée	Valeur actualisée	Valeur non actualisée	Valeur actualisée
Au cours de la 1 <sup>re</sup> année	67,2	64,5	66,4	63,9
Au cours de la 2 <sup>e</sup> année et jusqu'à la 5 <sup>e</sup> y compris	260,1	223,1	244,0	214,1
Au-delà de la 5 <sup>e</sup> année	140,8	110,6	228,3	164,3
<b>TOTAL PAIEMENTS FUTURS MINIMAUX <sup>(a)</sup></b>	<b>468,1</b>	<b>398,2</b>	<b>538,7</b>	<b>442,3</b>

(a) Coût amorti inclus.



La réconciliation entre les dettes de location-financement comptabilisées dans les états de situations financières (cf. Note 12.2.1) et les paiements minimaux non actualisés par échéance se présente de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	Total	1 <sup>re</sup> année	2 <sup>e</sup> à 5 <sup>e</sup> année	Au-delà de la 5 <sup>e</sup> année
Emprunts sur location-financement <sup>(a)</sup>	398,2	64,5	223,1	110,6
Effet d'actualisation des remboursements futurs de la dette et charges financières futures	69,9	2,7	37,0	30,2
<b>PAIEMENTS FUTURS MINIMAUX NON ACTUALISÉS</b>	<b>468,1</b>	<b>67,2</b>	<b>260,1</b>	<b>140,8</b>

(a) Coût amorti inclus.

## NOTE 19 Contrats de location simple

Les produits et charges comptabilisés au titre des contrats de location simple sur les exercices 2013 et 2012 se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Loyers minimaux	(361,3)	(325,6)
Loyers conditionnels	(7,7)	(18,6)
Revenus de sous-location	-	-
Charges de sous-location	(7,8)	(4,1)
Autres charges locatives	(12,4)	(14,3)
<b>TOTAL</b>	<b>(389,2)</b>	<b>(362,6)</b>

Les paiements minimaux futurs à effectuer au titre de la location, en vertu de contrats de location simple non résiliables s'analysent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Au cours de la 1 <sup>re</sup> année	201,1	191,1
Au cours de la 2 <sup>e</sup> année et jusqu'à la 5 <sup>e</sup> y compris	358,6	388,3
Au-delà de la 5 <sup>e</sup> année	311,8	320,3
<b>TOTAL</b>	<b>871,5</b>	<b>899,7</b>

## NOTE 20 Contrats de concession

L'interprétation SIC 29 – *Accords de concession de services* – Informations à fournir, publiée en mai 2001 traite des informations concernant les contrats de concession à donner dans les notes aux états financiers.

L'interprétation IFRIC 12 publiée en novembre 2006 traite de la comptabilisation de contrats de concession répondant à certains critères pour lesquels il est estimé que le concédant contrôle l'infrastructure (se reporter à la Note 1.5.6).

Comme précisé dans SIC 29 un accord de concession de services implique généralement le transfert par le concédant au concessionnaire, pour toute la durée de la concession :

(a) du droit d'offrir des services permettant au public d'avoir accès à des prestations économiques et sociales majeures ; et

(b) dans certains cas, du droit d'utiliser des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles et/ou des actifs financiers spécifiés ;

en échange de l'engagement pris par le concessionnaire ;

(c) d'offrir les services conformément à certains termes et conditions pendant la durée de la concession ; et

(d) s'il y a lieu, de restituer, en fin de concession, les droits reçus au début de la concession et/ou acquis pendant la durée de la concession.

La caractéristique commune à tous les accords de concession de services est le fait que le concessionnaire à la fois reçoit un droit et contracte une obligation d'offrir des services publics.

Le Groupe gère un grand nombre de contrats de concession au sens de SIC 29 dans les domaines de la distribution d'eau potable, de l'assainissement, des traitements de déchets.

Ces contrats de concession comprennent des dispositions sur les droits et obligations concernant les infrastructures et les droits et obligations afférant au service public en particulier l'obligation de permettre l'accès au service public aux usagers, obligation qui dans certains contrats peut faire l'objet d'un calendrier. La durée des contrats de concession varie entre 12 et 50 ans en fonction principalement de l'importance des investissements à la charge du concessionnaire.

En contrepartie de ces obligations, le Groupe dispose du droit de facturer le service rendu soit à la collectivité concédante (activités d'incinération et BOT d'assainissement essentiellement) soit aux usagers. Ce droit se matérialise, soit par un actif incorporel, soit par une créance, soit par un actif corporel selon le modèle comptable applicable (se reporter à la Note 1.5.6).

Le modèle corporel est utilisé quand le concédant ne contrôle pas l'infrastructure comme par exemple, les contrats de concession de distribution d'eau aux États-Unis qui ne prévoient pas l'obligation de retour au concédant des infrastructures qui restent en fin de contrat la propriété du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT.

Il existe également une obligation générale de remise en bon état en fin de contrat des infrastructures du domaine concédé. Cette obligation se traduit le cas échéant (se reporter à la Note 1.5.6) par la constitution d'un passif de renouvellement. Le passif de renouvellement s'élève à 280 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 288,7 millions d'euros au 31 décembre 2012. Ce poste est classé en « Autres passifs courants ».

Le tarif auquel le service est facturé est généralement fixé et indexé pour toute la durée du contrat. Des clauses de révisions périodiques (généralement quinquennales) sont néanmoins prévues en cas de modification des conditions économiques initialement prévues au moment de la signature des contrats

## NOTE 21 Paiements fondés sur des actions

Les montants comptabilisés au titre des paiements fondés sur des actions sont les suivants :

En millions d'euros	Note	(Charge) de la période	
		2013	2012
Plans de stock-options	21.1	(5,1)	(7,3)
Plans d'attribution d'actions de performance	21.2	(5,5)	(5,1)
Plans mondiaux d'attributions gratuites d'actions	21.3	(13,6)	(10,3)
Augmentations de capital réservées aux salariés <sup>(a)</sup>	21.4	-	(0,9)
<b>TOTAL</b>		<b>(24,2)</b>	<b>(23,6)</b>

(a) L'impact des Share Appreciation Rights est présenté avant couverture par des warrants.

### ➔ 21.1 Plans de stock-options

#### 21.1.1 Dispositifs et attributions

Comme en 2011 et 2012, il n'y a eu aucune attribution de stock-options en 2013. Les dispositifs relatifs aux plans antérieurs à 2013 sont décrits dans les précédents Documents de Référence de SUEZ puis de GDF SUEZ et de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

#### 21.1.2 Historique des plans en vigueur

##### PLANS D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

Plan	Date de l'AG d'autorisation	Point de départ d'exercice des options	Prix d'exercice	Solde à lever au 31 décembre 2012	Levées *	Octroyées	Annulées ou Expirées	Solde à lever au 31 décembre 2013	Date d'expiration	Durée de vie restante
17/12/2009	26/05/2009	17/12/2013	15,49	3 373 784	-	-	1 817 183	1 556 601	16/12/2017	4,0
16/12/2010	26/05/2009	16/12/2014	14,20	2 900 300	-	-	40 200	2 860 100	15/12/2018	5,0
<b>TOTAL</b>				<b>6 274 084</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 857 383</b>	<b>4 416 701</b>		

\* Dans des circonstances spécifiques telles que le départ à la retraite ou le décès, la levée d'options est autorisée de façon anticipée.

Le cours moyen des actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY en 2013 s'est élevé à 10,95 euros.

## PLANS D'OPTIONS D'ACHAT ET DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS GDF SUEZ

Plan	Date de l'AG d'autorisation	Point de départ d'exercice des options	Prix d'exercice ajusté	Solde à lever au 31/12/2012	Levées **	Octroyées	Annulées ou Expirées	Solde à lever au 31/12/2013	Date d'expiration	Durée de vie restante
09/12/2005 *	27/04/2004	09/12/2009	22,79	1 693 667	-	-	1 693 667	-	09/12/2013	-
17/01/2007 *	27/04/2004	16/01/2011	36,62	1 614 018	-	-	25 757	1 588 261	16/01/2015	1,0
14/11/2007 *	04/05/2007	13/11/2011	41,78	1 270 806	-	-	15 744	1 255 062	13/11/2015	1,9
12/11/2008 *	16/07/2008	12/11/2012	32,74	1 026 670	-	-	12 540	1 014 130	11/11/2016	2,9
10/11/2009 *	04/05/2009	10/11/2013	29,44	389 154	-	-	5 580	383 574	09/11/2017	3,9
<b>TOTAL</b>				<b>5 994 315</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 753 288</b>	<b>4 241 027</b>		

\* Plans exerçables.

\*\* Dans des circonstances spécifiques telles que le départ à la retraite ou le décès, la levée d'options est autorisée de façon anticipée.

Le cours moyen de l'action GDF SUEZ en 2013 s'est élevé à 16,36 euros.

## 21.1.3 Charges comptables

## PLANS SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

La charge enregistrée en 2013 au titre des plans de stock-options de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY s'élève à 4,5 millions d'euros, compte tenu d'une hypothèse de turnover de 5 %.

En millions d'euros	Juste valeur moyenne pondérée	(Charge) de la période	
		2013	2012
Plan SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY	17/12/2009	3,3 €	(2,7)
Plan SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY	16/12/2010	2,9 €	(2,1)
<b>TOTAL</b>		<b>(4,5)</b>	<b>(4,8)</b>

## PLANS SUEZ ET GDF SUEZ

La charge enregistrée en 2013 au titre des plans de stock-options mis en place par SUEZ puis GDF SUEZ s'élève à 0,6 millions d'euros, compte tenu d'une hypothèse de turnover de 5 %.

En millions d'euros	Juste valeur moyenne pondérée	(Charge) de la période	
		2013	2012
Plan GDF SUEZ	12/11/2008	9,3 €	(1,9)
Plan GDF SUEZ	10/11/2009	6,0 €	(0,6)
<b>TOTAL</b>		<b>(0,6)</b>	<b>(2,5)</b>

## 21.1.4 Share Appreciation Rights (SAR)

En 2007, 2008 et 2009, les salariés américains ont bénéficié de *Share Appreciation Rights*, un mécanisme alternatif venant en remplacement des plans de stock-options de SUEZ puis de GDF SUEZ. Ces SAR ont un impact non significatif sur les comptes du Groupe.

## ➔ 21.2 Plans d'attribution gratuite d'actions de performance

### 21.2.1 Dispositifs et attributions

#### PLAN SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY DU 27 MARS 2013

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 27 mars 2013, conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, a octroyé 1 315 100 actions de performance à 1 773 bénéficiaires. La période d'acquisition de ces actions est de 2 à 4 ans selon les pays et les bénéficiaires. Ces actions doivent ensuite être conservées par les bénéficiaires pendant 2 ans pour la France, la Belgique et l'Espagne.

Les conditions de performance pour l'acquisition des actions se détaillent comme suit :

Concernant 834 bénéficiaires, deux des trois conditions suivantes sont prévues en fonction de leur profil :

- une condition de performance de marché, portant sur la performance relative du cours de l'action SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY par rapport à la performance moyenne des indices CAC 40 et Eurostoxx Utilities sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 27 février 2015 ;
- une condition de performance interne portant sur le résultat net récurrent cumulé du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2014 ;
- une condition de performance interne portant sur l'EBITDA du Groupe du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2014.

Pour le reste des bénéficiaires, l'ensemble des actions attribuées est soumis à une condition de performance interne portant sur l'EBITDA du Groupe entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 31 décembre 2014.

La juste valeur des plans d'attribution gratuite d'actions est estimée sur la base du cours de l'action à la date d'attribution, soit 9,79 euros, en tenant compte de l'absence de dividende sur la période d'acquisition des droits, du taux de rotation de la population concernée et de la probabilité d'atteinte des conditions de performance interne. L'estimation de la juste valeur des plans tient compte également de l'incessibilité de ces instruments. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits en contrepartie des capitaux propres. Pour les actions comportant des conditions de performance externe, ces dernières sont évaluées à l'aide de simulations Monte Carlo.

### 21.2.3 Charges comptables

#### PLANS SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

Au cours de la période, une charge de 5,2 millions d'euros a été comptabilisée au titre des plans d'actions de performance de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

Les hypothèses suivantes ont été utilisées :

- une volatilité de 29,2 % ;
- un taux sans risque de 0,19 % à 2 ans, 0,35 % à 3 ans et 0,61 % à 4 ans ;
- un dividende annuel normatif de 0,65 euro.

La condition de marché portant sur une partie des actions attribuées a été évaluée avec des simulations Monte Carlo, selon les hypothèses spécifiques suivantes :

- corrélation entre le titre SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY et l'indice CAC 40 : 65 % ;
- corrélation entre le titre SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY et l'Eurostoxx Utilities : 70 % ;
- corrélation entre le CAC 40 et l'Eurostoxx Utilities : 85 % ;
- volatilité de l'Eurostoxx Utilities : 23 % ;
- volatilité du CAC 40 : 22 % ;
- taux de dividende des indices : 3,5 %.

La juste valeur des actions attribuées ainsi déterminée aboutit à une charge totale de 8,1 millions d'euros, répartie sur la durée du plan.

Au 31 décembre 2013, l'impact de ce plan sur le résultat net part du Groupe s'élève à - 2,6 millions d'euros.

### 21.2.2 Revue des conditions de performance interne

Outre la condition de présence des salariés, certains plans sont assortis d'une condition de performance interne. Lorsque cette dernière n'a pas été atteinte en totalité, les volumes d'actions attribués aux salariés sont réduits conformément aux règlements des plans. Cette modification du nombre d'actions se traduit par une réduction de la charge totale des plans, conformément aux dispositions d'IFRS 2. L'appréciation de la condition de performance est revue à chaque clôture. Les réductions de volume opérées en 2012 au titre de la non-atteinte des conditions de performance étaient non significatives. En 2013, un produit de 1,6 million d'euros a été comptabilisé au titre des plans d'actions de performance de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY de 2010, afin d'annuler les charges comptabilisées lors d'exercices antérieurs.

	Nombre d'actions attribuées	Juste valeur moyenne pondérée	(Charge) de la période	
			2013	2012
Décembre 2009	173 852	12,3 €	(0,2)	(0,3)
Décembre 2010	829 080	11,6 €	(0,1)	(2,7)
Mars 2012	828 710	8,8 €	(2,3)	(1,8)
Mars 2013	1 315 100	6,5 €	(2,6)	-
<b>TOTAL</b>			<b>(5,2)</b>	<b>(4,8)</b>

**PLANS SUEZ ET GDF SUEZ**

Au cours de la période, une charge de 0,3 million d'euros a été comptabilisée au titre des plans d'actions de performance mis en place par SUEZ puis GDF SUEZ.

	Nombre d'actions attribuées	Juste valeur moyenne pondérée	(Charge) de la période	
			2013	2012
Juin 2008	24 740	37,8 €		0,4
Novembre 2008	357 034	28,5 €	(0,1)	(0,3)
Novembre 2009	146 656	24,8 €	(0,2)	(0,4)
Janvier 2010	9 660	18,6 €		-
Décembre 2011	1 200	15,9 €	-	-
Décembre 2012	2 400	7,2 €	-	-
Décembre 2013	3 300	6,5 €	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>(0,3)</b>	<b>(0,3)</b>

## ➔ 21.3 Plans mondiaux d'attribution gratuite d'actions

### 21.3.1 Dispositifs et attributions

#### PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY DU 17 JANVIER 2013

Le Conseil d'Administration du 17 janvier 2013 a décidé de mettre en œuvre un nouveau Plan d'Attribution Gratuite d'Actions (PAGA) au bénéfice des salariés du Groupe. Ce plan prévoit notamment l'attribution gratuite de 38 actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY à chaque salarié, sous les conditions suivantes :

- une période d'acquisition des droits de trois ans (France, Italie, Espagne) ou quatre ans (tous les autres pays) ;
- une condition de présence (à l'exception des cas de retraite, décès, invalidité) au sein du Groupe le 1<sup>er</sup> novembre 2015 (France, Italie, Espagne) ou au 18 janvier 2017 (tous les autres pays) ;

- une période de conservation obligatoire des actions de deux ans à compter de la date d'acquisition définitive (1<sup>er</sup> novembre 2015) pour les salariés de France, Italie et Espagne.

La juste valeur des actions attribuées ainsi déterminée aboutit à une charge totale de 17,4 millions d'euros, répartie sur la durée du plan. Au 31 décembre 2013, l'impact de ce plan sur le résultat net part du Groupe s'élève à - 5,1 millions d'euros.

Les dispositifs relatifs aux plans antérieurs à 2013 sont décrits dans les précédents Documents de Référence de SUEZ, GDF SUEZ et de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

### 21.3.2 Juste valeur des actions attribuées

La juste valeur des actions attribuées a été calculée en application de la méthode décrite dans la Note 1 des états financiers consolidés au 31 décembre 2013, Note 1.5.14. Les hypothèses suivantes ont été utilisées pour déterminer la juste valeur unitaire des nouveaux plans attribués en 2013.

Date d'attribution	Date d'acquisition des droits	Fin de la période d'incessibilité	Cours à la date d'attribution	Taux de dividende attendu	Coût de financement pour le salarié	Coût d'incessibilité (€/action)	Condition de performance liée au marché	Juste valeur unitaire
17/01/2013	01/11/2015	01/11/2017	9,0 €	0,65 €	8,4 %	- 0,9 €	non	6,2 €
17/01/2013	01/11/2015	01/11/2018	9,0 €	0,65 €	8,4 %	- 1,6 €	non	5,5 €
17/01/2013	18/01/2017	18/01/2017	9,0 €	0,65 €	8,4 %	-	non	6,4 €
<b>JUSTE VALEUR MOYENNE PONDÉRÉE</b>								<b>6,2 €</b>

### 21.3.3 Revue des conditions de performance interne

Outre la condition de présence des salariés, certains plans sont assortis d'une condition de performance interne. Lorsque cette dernière n'a pas été atteinte en totalité, les volumes d'actions

attribués aux salariés sont réduits conformément aux règlements des plans. Cette modification du nombre d'actions se traduit par une réduction de la charge totale des plans, conformément aux dispositions d'IFRS 2. L'appréciation de la condition de performance est revue à chaque clôture. Il n'y a pas eu de réduction de volume au titre de la non-atteinte de conditions de performance en 2013.

## 21.3.4 Charges comptables

### PLANS SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

Au cours de la période, une charge de 6,1 millions d'euros a été comptabilisée au titre des plans mondiaux d'attribution gratuite d'actions de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

	Nombre d'actions attribuées	Juste valeur moyenne pondérée	(Charge) de la période	
			2013	2012
Juin 2009	2 040 810	9,6 €	(1,0)	(2,0)
Janvier 2013	3 018 720	6,2 €	(5,1)	-
<b>TOTAL</b>			<b>(6,1)</b>	<b>(2,0)</b>

### PLANS SUEZ ET GDF SUEZ

Au cours de la période, une charge de 7,5 millions d'euros a été comptabilisée au titre des plans mondiaux d'attribution gratuite d'actions mis en place par SUEZ et par GDF SUEZ.

	Nombre d'actions attribuées	Juste valeur moyenne pondérée	(Charge) de la période	
			2013	2012
Juin 2008	928 725	39,0 €		(1,1)
Juillet 2009	544 216	19,7 €	(0,5)	(1,1)
Juin 2011	749 655	19,9 €	(3,4)	(5,5)
Octobre 2012	1 140 525	11,7 €	(3,6)	(0,6)
<b>TOTAL</b>			<b>(7,5)</b>	<b>(8,3)</b>

## ➔ 21.4 Augmentations de capital réservées aux salariés

			(Charge) de la période	
			2013	2012
Plan SUEZ ENVIRONNEMENT Sharing 2011	Share Appreciation Rights	Décembre 2011	0,4	(0,2)
Plan SUEZ ENVIRONNEMENT Sharing 2011	Abondement international	Décembre 2011	(0,1)	(0,1)
Plan SUEZ Spring 2007	Abondement international	Août 2007	-	(0,2)
Plan GDF SUEZ Link 2010	Abondement international	Août 2010	(0,2)	(0,2)
Plan SUEZ Spring 2007	Share Appreciation Rights	Août 2007	-	(0,2)
Plan GDF SUEZ Link 2010	Share Appreciation Rights	Août 2010	(0,1)	-
<b>TOTAL</b>			<b>-</b>	<b>(0,9)</b>

Il n'y a pas eu d'augmentation de capital réservée aux salariés en 2013. Les seuls impacts sur le résultat 2013 liés aux dispositifs d'augmentation de capital réservée aux salariés proviennent des SAR ainsi que de l'amortissement de l'abondement international des plans Spring 2007, LINK 2010 et Sharing 2011.

En 2013, l'impact comptable des augmentations de capital réservées aux salariés est non significatif.

Les dispositifs relatifs aux Plans Sharing 2011, Link 2010 et Spring 2007 sont décrits en détail dans les précédents Documents de Référence de SUEZ, GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

**NOTE 22 Transactions avec des parties liées**

L'objet de la présente note est de présenter les transactions significatives qui existent entre le Groupe et ses parties liées au sens de la norme IAS 24.

Les informations concernant les rémunérations des principaux dirigeants sont précisées dans la Note 23 « Rémunération des dirigeants ». Les principales filiales (sociétés consolidées en intégration globale) sont listées dans la Note 26 « Liste des principales sociétés consolidées aux 31 décembre 2013 et 2012 ». Seules les opérations significatives sont décrites ci-dessous.

**➔ 22.1 Transactions avec GDF SUEZ et les sociétés liées à GDF SUEZ**

<i>En millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2013</b>	<b>31 décembre 2012</b>
<b>Transactions avec la société GDF SUEZ</b>		
Achats/Ventes de biens et services	(5,1)	(15,2)
Dettes non financières	26,5	22,7
Créances non financières	1,1	1,9
Créances au coût amorti <sup>(a)</sup>	22,9	24,7
Engagements et garanties données	-	-
<b>Transactions avec les sociétés liées à la société GDF SUEZ</b>		
Achats/Ventes de biens et services	(5,4)	(10,8)
Produits financiers	10,1	10,7
Charges financières	(1,6)	(12,4)
Créances non financières	31,5	37,2
Dettes non financières	7,8	1,7
En-cours dettes financières hors instruments financiers	2,1	144,0
Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières (Passif)	0,3	0,5
Intérêts courus non échus	-	-
Trésorerie active	-	14,0
Engagements et garanties données	0,4	21,6
Engagements et garanties reçues	-	-

<sup>(a)</sup> Se reporter à la Note 2.2.1 du chapitre 20 du Document de Référence SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY 2009 – Contrat synthétique argentin.

À l'exception d'un compte courant de trésorerie avec une société consolidée au sein du Groupe GDF SUEZ en Amérique du Nord, pour 2,1 millions d'euros, l'encours de dettes financières hors instruments financiers envers les sociétés liées à GDF SUEZ a été remboursé dans sa totalité au cours du premier semestre 2013.

Par ailleurs, les prêts accordés par GDF SUEZ Finance à SITA Polska ayant été remboursés au cours du premier semestre 2013, les cautions données par SUEZ ENVIRONNEMENT à GDF SUEZ pour près de 20 millions d'euros, ont été levées.

Par ailleurs, à fin décembre 2013, le Groupe détient un prêt de 164 millions d'euros envers SFWD. SFWD est une société consolidée à 50 % par intégration proportionnelle. La part « hors Groupe » de 82 millions d'euros est enregistrée à l'actif de l'état de situation financière consolidé du Groupe.

Le Groupe détient aussi un compte courant de 301 millions d'euros envers la co-entreprise en charge de la construction de l'usine de dessalement près de Melbourne. Cette entité est consolidée à 35 % par intégration proportionnelle. Ainsi, la part « hors groupe » de 196 millions d'euros est enregistrée à l'actif de l'état de situation financière consolidé du Groupe.

**➔ 22.2 Transactions réalisées avec les co-entreprises et les sociétés associées****22.2.1 Co-entreprises**

En 2013, les principales transactions avec les co-entreprises correspondent essentiellement à des prestations techniques réalisées au sein du périmètre Degrémont, notamment concernant le contrat de traitement d'eau en Jordanie (pour 5 millions d'euros en part Groupe).

**22.2.2 Sociétés associées**

Il n'existe pas de transaction, ni d'engagement significatif impliquant des sociétés associées en 2013 et 2012.



## NOTE 23 Rémunération des dirigeants

Les principaux dirigeants du Groupe sont les neuf membres du Comité de Direction en fonction au 31 décembre 2013 (se reporter à la section 14.1.3. du présent Document de Référence).

Leurs rémunérations se décomposent de la façon suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Avantages à court terme	5,8	4,7
Avantages postérieurs à l'emploi <sup>(a)</sup>	1,3	1,3
Palements sur base d'actions	0,8	1,1
<b>TOTAL</b>	<b>7,9</b>	<b>7,1</b>

(a) Avantages postérieurs à l'emploi : relatifs aux seuls régimes du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT.

## NOTE 24 Procédures judiciaires et d'arbitrage

### ➔ Concurrence et concentrations

#### Inspection menée par la Commission européenne

La Commission européenne a procédé, au cours du mois d'avril 2010, à des inspections dans les locaux de différentes sociétés françaises actives dans le secteur de l'eau et de l'assainissement concernant leur éventuelle participation à des pratiques contraires aux articles 101 et 102 du traité sur le fonctionnement de l'Union Européenne. Des inspections ont ainsi été menées au sein de SUEZ ENVIRONNEMENT et de Lyonnaise des Eaux.

Le 13 janvier 2012, la Commission européenne a notifié à SUEZ ENVIRONNEMENT sa décision d'ouvrir une procédure formelle d'examen afin de déterminer si les sociétés Saur, SUEZ ENVIRONNEMENT, Veolia Environnement ainsi que la Fédération Professionnelle des Entreprises de l'Eau se sont livrées à des pratiques concurrentielles affectant les marchés de la gestion déléguée des services d'eau et de l'assainissement en France.

La Commission européenne a décidé de clôturer la procédure ouverte selon une décision du 23 avril 2013.

À l'issue de son enquête, la Commission, n'a en effet pas identifié de faits susceptibles de justifier une notification de griefs.

### ➔ Litiges et arbitrages

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges et arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays. Des provisions sont constituées au titre de ces litiges et arbitrages lorsqu'il existe une obligation (légale, contractuelle ou implicite) envers un tiers à la date de clôture, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie soit nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de cette sortie de ressources peut être estimé avec une fiabilité suffisante. Le montant des provisions constituées à ce titre au 31 décembre 2013 s'élève à 144,4 millions d'euros (hors litiges argentins).

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage dont le Groupe a connaissance qui est en suspens ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

#### Société des Eaux du Nord

Des négociations avaient été engagées depuis 2008 entre la Communauté Urbaine de Lille Métropole (LMCU) et la Société des Eaux du Nord (SEN), filiale de Lyonnaise des Eaux, dans le cadre de la révision quinquennale du contrat de gestion de la distribution d'eau potable. Ces négociations portaient notamment sur des avenants anciens, signés en 1996 et 1998, et remis en cause par la collectivité.

LMCU et la SEN étaient en désaccord sur la remise en cause de ces avenants. Pour arbitrer ce sujet technique et ancien, LMCU et SEN avaient décidé conjointement fin 2009, comme cela était prévu au contrat, de faire appel à une commission arbitrale indépendante. Cette commission présidée par M. Michel Camdessus, ancien Directeur Général du Fonds Monétaire International, a rendu ses conclusions le 30 mars 2010.

Malgré les conclusions du rapport de la commission, et à l'occasion du Conseil Communautaire du 25 juin 2010, LMCU a voté des projets unilatéraux d'avenants au contrat qui comprenaient notamment l'émission d'un titre de recettes d'un montant de 115 millions d'euros à l'encontre de la SEN. Ce titre a été émis en date du 29 juillet 2010.

Deux recours tendant à l'annulation de la délibération du 25 juin ainsi que des avenants unilatéraux pris en son application ont été introduits devant le tribunal administratif de Lille en date du 6 septembre 2010 par la SEN ainsi que par Lyonnaise des Eaux en sa qualité d'actionnaire de la SEN.

Par jugement du 20 février 2013, le tribunal administratif a annulé les actes unilatéraux de modification du contrat ce qui a notamment pour effet de décharger la SEN du règlement du titre de recettes exécutoire de 115 millions d'euros.

LMCU a interjeté appel du jugement auprès de la cour administrative de Douai en date du 24 avril 2013.

Un accord transactionnel est intervenu entre les parties en date du 3 juillet 2013.

Aux termes de cet accord, les parties ont apuré l'ensemble de leurs différends et déterminés leurs engagements financiers réciproques. L'ensemble des actions contribuant à la mise en œuvre de cet accord ont été réalisés comme stipulé dans l'accord transactionnel.

### Litiges argentins

En Argentine, les tarifs applicables aux contrats de concession ont été bloqués par une loi d'urgence publique et de réforme du régime des changes (Loi d'Urgence) en janvier 2002 empêchant ainsi l'application des clauses contractuelles d'indexation des tarifs en cas de dépréciation du peso argentin par rapport au dollar américain.

En 2003, SUEZ – désormais GDF SUEZ – et ses co-actionnaires, concessionnaires des eaux de Buenos Aires et de Santa Fe ont entamé des procédures d'arbitrage contre l'État argentin en sa qualité de concédant, dans le but de faire appliquer les clauses contractuelles des contrats de concession devant le Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI) conformément aux traités bilatéraux franco-argentins de protection des investissements.

Ces procédures d'arbitrage CIRDI visent à obtenir des indemnités pour compenser la perte de valeur des investissements consentis depuis le début de la concession, suite aux mesures adoptées par l'Argentine après la promulgation de la Loi d'Urgence susmentionnée. Le CIRDI a reconnu sa compétence pour statuer dans les deux affaires en 2006. Les audiences ont eu lieu dans le courant de l'année 2007 pour les deux arbitrages. Parallèlement aux procédures CIRDI, les sociétés concessionnaires Aguas Argentinas et Aguas Provinciales de Santa Fe se sont vues contraintes d'entamer des procédures de résiliation de leur contrat de concession devant les juridictions administratives locales.

Toutefois, la situation financière des sociétés concessionnaires s'étant dégradée depuis la Loi d'Urgence, la société Aguas Provinciales de Santa Fe a annoncé sa mise en liquidation judiciaire lors de son Assemblée Générale du 13 janvier 2006.

Parallèlement, la société Aguas Argentinas a demandé à bénéficier du « Concurso Preventivo » (comparable à la procédure française de redressement judiciaire). Dans le cadre de cette procédure de redressement judiciaire, une proposition concordataire opérant novation du passif admissible de la société Aguas Argentinas a reçu l'approbation des créanciers et a été homologuée par le juge de la faillite le 11 avril 2008. Le règlement du passif est en cours. La proposition prévoit un premier paiement de 20 % (soit l'équivalent d'environ 40 millions de dollars) lors de l'homologation et un second paiement de 20 % en cas d'indemnisation par l'État argentin. SUEZ et Agbar, en tant qu'actionnaires de contrôle, ont décidé de soutenir financièrement Aguas Argentinas pour faire face à ce premier paiement et ont versé respectivement, lors de l'homologation, la somme de 6,1 et 3,8 millions de dollars américains.

Pour mémoire, SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT ont – préalablement à la fusion de SUEZ avec Gaz de France et à la mise en bourse de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY – conclu un accord portant transfert économique au profit de SUEZ ENVIRONNEMENT des droits et obligations liés aux participations détenues par SUEZ dans Aguas Argentinas et Aguas Provinciales de Santa Fe.

Le Groupe estime que les provisions qui sont comptabilisées dans les comptes relatives à ces litiges sont appropriées.

Par deux décisions datées du 30 juillet 2010, le CIRDI a reconnu la responsabilité de l'État argentin dans la résiliation des contrats de

concession d'eau et d'assainissement de Buenos Aires et de Santa Fe. Par ailleurs, en juin 2011, le CIRDI a procédé à la nomination d'un expert afin d'évaluer de manière définitive le montant de la réparation au titre des préjudices subis.

Un rapport portant sur la concession de Buenos Aires a été remis par l'expert au CIRDI en 2013. Le rapport de l'expert portant sur la concession de Santa Fe est quant à lui attendu en 2014. La procédure suit son cours.

### United Water Inc. (État de New York, États-Unis)

En mars 2008, certains riverains de la rivière Hackensack dans le comté de Rockland (État de New York) avaient déposé auprès de la cour suprême de l'État de New York, une réclamation d'un montant total de 66 millions (ultérieurement porté à 130) de dollars américains à l'encontre de United Water Inc. (New York) à la suite d'inondations consécutives à des pluies torrentielles.

Ces riverains alléguaient un défaut d'entretien du réservoir et du barrage de Lake DeForest attenant au réservoir de Lake DeForest qui, à la suite de ces pluies torrentielles, n'aurait pas fonctionné correctement et n'aurait pas permis un déversement progressif des eaux dans la rivière Hackensack sur laquelle il est érigé, causant ainsi des inondations chez ces riverains. Le réseau d'évacuation des eaux pluviales dont United Water Inc. est l'opérateur se déversant en amont du barrage, les riverains, pourtant situés en zone inondable, réclamaient à l'encontre de United Water Inc. des dommages et intérêts compensatoires d'un montant de 65 millions de dollars américains ainsi que des dommages et intérêts punitifs d'un montant équivalent alléguant une négligence dans l'entretien du barrage et du réservoir de Lake DeForest.

La société United Water Inc., estimait ne pas être responsable des inondations ni de l'entretien du barrage et du réservoir et que les plaintes ne devaient pas pouvoir prospérer. United Water Inc. avait déposé une « motion to dismiss » en juillet 2009 visant à faire juger qu'elle n'avait pas l'obligation d'exploiter le barrage en tant qu'ouvrage de prévention des inondations. Le rejet de cette demande prononcé le 27 août 2009 avait été confirmé le 1<sup>er</sup> juin 2010. United Water Inc. avait interjeté appel de cette dernière décision.

La demande de dommages et intérêts punitifs a été rejetée en date du 21 décembre 2009, puis confirmée le 11 février 2010 suite à l'appel interjeté par les riverains. Elle a été définitivement rejetée le 31 mai 2011.

La demande de dommages et intérêts compensatoires a été rejetée le 12 octobre 2012 par la Cour Suprême du Comté de Rockland. Les riverains ont saisi le juge afin qu'il reconsidère le verdict du jury. Le juge a rejeté cette demande en date du 25 janvier 2013. Les riverains ont, le 12 février 2013, fait appel de cette dernière décision. Ils disposaient d'un délai de six mois pour produire leurs conclusions, ce qu'ils n'ont pas fait. La société United Water Inc. a en conséquence déposé une « Motion to dismiss ». Ce litige a définitivement pris fin.

### Degrémont (Melbourne)

SUEZ ENVIRONNEMENT, avec sa filiale Degrémont, a remporté au mois de juillet 2009, au sein d'un véhicule de financement spécialement constitué à cet effet, Aquasure, le projet d'une usine de dessalement d'eau de mer mené par l'État de Victoria. Le contrat d'une durée de trente ans porte sur le financement, la conception, la construction puis l'exploitation de l'usine. L'objet de cette usine composée de trois lignes de production d'une capacité totale de 450 000 m<sup>3</sup> d'eau potable par jour est de répondre à environ un tiers des besoins en eau de l'agglomération de Melbourne.

Aquasure, véhicule spécialement créé pour le projet et détenu par plusieurs fonds et investisseurs (dont SUEZ ENVIRONNEMENT à hauteur de 21 %) est signataire des accords avec l'État du Victoria. Aquasure a ensuite attribué le contrat relatif à la phase de conception et de construction de l'usine à une co-entreprise entre Thiess (groupe Leighton, génie civiliste leader en Australie à hauteur de 65 %) et Degrémont (à hauteur de 35 %). La phase d'exploitation a été confiée à une co-entreprise entre Degrémont (60 %) et Thiess (40 %).

Le calendrier contractuel prévoyait une mise en production progressive d'eau dessalée à compter du 19 décembre 2011 et la réception de l'usine à la date du 30 juin 2012.

Les travaux de construction ont démarré au mois de septembre 2009. Cependant, la progression du chantier a été impactée significativement par (i) des aléas climatiques majeurs et (ii) un activisme syndical particulièrement aigu (mouvements sociaux et faible productivité persistante).

L'impact des événements susvisés sur le calendrier contractuel a conduit à un report des dates de mise en production et de réception de plusieurs mois, la réception définitive de l'usine étant intervenue le 17 décembre 2012.

Le 15 décembre 2011, un moratoire (« standstill ») prévoyant le gel des plaintes jusqu'au 31 mars 2012 (éventuellement prorogeable) est intervenu entre Aquasure et la co-entreprise de construction Thiess-Degrémont.

Une charge complémentaire a été enregistrée dans les comptes annuels dont le détail est mentionné en Note 2 aux états financiers consolidés au 31 décembre 2012.

Le 24 avril 2012, les parties susvisées ont signé un nouveau moratoire dont l'objet était d'assurer le financement d'Aquasure durant la période comprise entre le 1<sup>er</sup> juillet 2012 et au plus tôt la réception de l'usine ou le 28 février 2013 d'une part et de permettre la présentation et la poursuite des réclamations contre l'État du Victoria d'autre part.

La réception définitive de l'usine étant intervenue le 17 décembre 2012, les parties ont décidé de proroger les effets du moratoire jusqu'au 28 février 2013. Un nouvel avenant est intervenu le 1<sup>er</sup> mars 2013 afin de permettre aux parties de poursuivre leurs discussions.

Aquasure et la co-entreprise de construction Thiess-Degrémont ont tout d'abord signé un accord transactionnel leur permettant de régler leur différend à l'exception des réclamations qu'elles entendent faire valoir à l'encontre de l'État du Victoria. Cet accord était conditionné à l'obtention des approbations de l'État du Victoria et des prêteurs.

SUEZ ENVIRONNEMENT et son partenaire, le groupe Leighton, considéraient néanmoins que la majorité des surcoûts intervenus étaient liés à des éléments dont certains relevaient de la force majeure, et qu'ils ne leur étaient pas imputables en totalité.

En conséquence, diverses réclamations ont été faites à l'encontre de l'État du Victoria :

- une première réclamation afférente à l'indemnisation de 71 jours non travaillés du fait d'intempéries, notifiée en date du 30 janvier 2013 ;
- une seconde réclamation relative aux conséquences d'un changement de réglementation sociale postérieurement à l'offre remise par Aquasure, notifiée en date du 4 avril 2013 ;
- une troisième demande relative au paiement de l'eau produite avant la réception de l'usine, notifiée en date du 12 juin 2013.

Un accord mettant fin à l'ensemble de ces réclamations a été conclu avec l'État du Victoria en octobre 2013, ayant permis à

SUEZ ENVIRONNEMENT de reprendre l'ensemble des provisions restantes, qui s'élevaient à 58 millions d'euros.

## ➔ Litiges en matière fiscale

### Sociedad General de Aguas de Barcelona

Agbar a fait l'objet de plusieurs contrôles fiscaux essentiellement en matière d'impôt sur les sociétés.

Ainsi, Agbar a reçu une notification de redressements de l'administration fiscale espagnole portant sur les exercices 1995 à 1998, faisant état d'un redressement d'un montant de 28 millions d'euros majoré de pénalités d'un montant de 12 millions d'euros. Agbar a également reçu une notification de redressements portant sur les exercices 1999 à 2001, faisant état d'un redressement d'un montant de 41 millions d'euros majoré de pénalités d'un montant de 25 millions d'euros. De plus, en mai 2009, Agbar a été notifiée au titre des exercices 2002 à 2004 d'un redressement de 60,5 millions d'euros sans pénalités de retard.

La société a contesté en justice ces redressements motivés, pour chaque période vérifiée, de façon analogue par l'administration fiscale. En effet, elle considère que les arguments de cette dernière ne sont pas fondés.

En mai 2007, le tribunal administratif a rendu son jugement relatif aux exercices 1995 à 1998 : il a réduit le montant du redressement à 21 millions d'euros et a annulé les pénalités. Néanmoins, Agbar a fait appel de ce jugement sur la partie du redressement maintenue. Dans ce cadre, la cour d'appel a d'ores et déjà rendu sa décision au titre de l'exercice 1998 puis des exercices 1995, 1996 et 1997. Ces quatre décisions ont fait l'objet d'un recours, introduit d'une part par Agbar au titre de 1998 et d'autre part par l'État espagnol au titre de 1995, 1996 et 1997, devant la cour suprême. Toutefois, la cour suprême n'ayant pas accepté le pourvoi introduit par l'État espagnol au titre des exercices 1996 et 1997, Agbar a obtenu la restitution de 4,1 millions d'euros d'impôts indûment versés ainsi que 1 million d'euros d'intérêts de retard. Le montant du litige opposant Agbar à l'administration fiscale est donc réduit à 17 millions d'euros.

Par ailleurs, en mai 2008, le tribunal administratif a annulé les pénalités portant sur les exercices 1999 à 2001 mais a maintenu la quasi-totalité du redressement. En conséquence, Agbar a fait appel de ce jugement en juillet 2008. Au mois de juillet 2011, Agbar a obtenu une décision favorable partielle de la cour d'appel. Agbar a introduit un pourvoi devant la cour suprême en ce qui concerne les litiges associés aux redressements de maintenus. Par ailleurs, l'administration fiscale espagnole s'est pourvue en cassation en ce qui concerne la décision favorable obtenue par Agbar.

Le 25 octobre 2012 Agbar a reçu la décision de la cour suprême qui a validé ce qui avait été décidé par la cour d'appel.

AGBAR a reçu la notification de l'arrêt de la Cour Suprême au mois de mars 2013 et a procédé au paiement de la somme de 20 millions d'euros correspondant au principal, les intérêts de 9 millions d'euros ont fait l'objet d'une contestation devant le Tribunal Administratif Central.

Enfin, en juin 2009, Agbar a saisi le tribunal administratif afin de contester les redressements effectués au titre des exercices 2002 à 2004. En juin 2012, le tribunal a rendu une décision partiellement favorable à Agbar.

Agbar a introduit une requête devant la cour d'appel en ce qui concerne les autres éléments sur lesquels Agbar n'a pas obtenu une décision favorable du tribunal administratif.

**NOTE 25 Événements postérieurs à la clôture**

Il n'y a eu aucun événement significatif postérieur à la clôture.

**NOTE 26 Liste des principales sociétés consolidées aux 31 décembre 2013 et 2012**

L'objectif est de présenter la liste des entités couvrant 80 % des indicateurs suivants : Chiffre d'affaires, EBITDA, Dette nette et Capitaux employés.

Noms	Adresse du siège social	% d'intérêt		% de contrôle		Méthode de consolidation <sup>(a)</sup>	
		Déc. 2013	Déc. 2012	Déc. 2013	Déc. 2012	Déc. 2013	Déc. 2012
SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
<b>EAU EUROPE</b>							
LYONNAISE DES EAUX France	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
EAU ET FORCE	300, rue Paul Vaillant Couturier BP 712 92007 Nanterre – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
EAUX DU NORD	217, boulevard de la Liberté BP 329 59020 Lille – France	99,3	99,2	99,3	99,2	IG	IG
SOCIÉTÉ DES EAUX DE VERSAILLES ET DE SAINT-CLOUD (SEVESC)	5-7 Rue Pierre Lescot 78000 Versailles – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
HISUSA	Torre Agbar – Av.Diagonal, 211 08018 Barcelona – Espagne	75,7	75,7	75,7	75,7	IG	IG
AGBAR	Torre Agbar – Av.Diagonal, 211 08018 Barcelona – Espagne	75,4	75,4	99,5	99,5	IG	IG
AGUAS ANDINAS	Avenida Presidente Balmaceda 1398, Piso – 4, Santiago – Chili	21,4	21,4	50,1	50,1	IG	IG
UTILITY SERVICES CO, Inc	1230 Peachtree Street NE, Suite 1100, Promenade II Building, Atlanta, GA 30309	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
<b>DÉCHETS EUROPE</b>							
SITA HOLDINGS UK LTD	Grenfell road, Maidenhead, Berkshire SL6 1ES, Royaume-Uni	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SE DEUTSCHLAND GmbH	Industriestrasse 161 D-50999 Köln, Allemagne	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SITA NEDERLAND BV	Mr. E.N. van Kleffensstraat 6, Postbus 7009, NL – 6801 HA Arnhem, Pays-Bas	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SITA FRANCE	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris La Défense Cedex – France	99,9	99,9	99,9	99,9	IG	IG
SITA BELGIUM	5 Avenue de la Metrologie 1130 Haren – Belgique	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SOCALUX	Lamesch SA – ZI Wolser Nord BP 75 – L-3201 Bettembourg – Luxembourg	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG

# INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

États financiers consolidés

20

Noms	Adresse du siège social	% d'intérêt		% de contrôle		Méthode de consolidation <sup>(a)</sup>	
		Déc. 2013	Déc. 2012	Déc. 2013	Déc. 2012	Déc. 2013	Déc. 2012
SITA CZ	Konevova, 1107/54 – 130 00 Praha 3 – République Tchèque	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SITA POLSKA	Ulica Zawodzie 5, 02981 Warszawa – Pologne	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SITA SVERIGE AB.	Kungsgardsleden – 26271 Angelholm – Suède	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SITA SUOMI OY	Sahaajankatu 49 – 00880 Helsinki – Finlande	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
<b>INTERNATIONAL</b>							
SITA WASTE SERVICES	2801 Island Place Tower – 510 King's Road – North Point – Hong-Kong	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SITA AUSTRALIA	PO Box 160, Kemps Creek NSW 2171 – Australie	60,0	60,0	60,0	60,0	IG	IG
UNITED WATER	200 Old Hook Road, Harrington Park New Jersey – États-Unis	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
MACAO WATER	718 avenida do Conselheiro Borja Macao Via – Macao – Chine	42,5	42,5	Consolidé par SFH	Consolidé par SFH	IP	IP
DEGREMONT	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
ONDEO INDUSTRIAL SOLUTIONS	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
LYDEC	48, Boulevard Mohamed Diouri, Casablanca – Maroc	51,0	51,0	51,0	51,0	IG	IG
SINO FRENCH HOLDING (SFH)	New World Tower 29/f 16-18 Queensroad Central – Hong Kong	50,0	50,0	50,0	50,0	IP	IP
PT PAM LYONNAISE JAYA	Central Senayan 1, 7th floor Jl. Asia Afrika n°8 – 10270 Jakarta – Indonésie	51,0	51,0	51,0	51,0	IG	IG
<b>AUTRES</b>							
SUEZ ENVIRONNEMENT SAS	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG

(a) IG : Intégration Globale.

IP : Intégration Proportionnelle.

20

**NOTE 27 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux**

Les cabinets Ernst & Young et Mazars agissent en tant que Commissaires aux comptes du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT. Les informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes et les membres de leurs réseaux sont présentées conformément au décret 2008-1487.

En milliers d'euros	Ernst & Young				Mazars			
	Montant		%		Montant		%	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, Certification, examen des comptes individuels et consolidés								
■ SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY SA	663	680	7 %	7 %	592	565	14 %	13 %
■ Filiales intégrées globalement et proportionnellement	6 913	6 967	75 %	73 %	3 126	3 333	74 %	79 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissariat aux comptes								
■ SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY SA	186	126	2 %	1 %	202	179	5 %	4 %
■ Filiales intégrées globalement et proportionnellement	1 063	1 319	12 %	14 %	292	160	7 %	4 %
<b>Sous-total</b>	<b>8 825</b>	<b>9 092</b>	<b>96 %</b>	<b>95 %</b>	<b>4 212</b>	<b>4 237</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Autres prestations</b>								
Fiscal	330	376	4 %	4 %	21	6	0 %	0 %
Autres	-	88	-	1 %	-	-	-	-
<b>Sous total</b>	<b>330</b>	<b>464</b>	<b>4 %</b>	<b>5 %</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>
<b>TOTAL <sup>(a)</sup></b>	<b>9 155</b>	<b>9 556</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>4 233</b>	<b>4 243</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(a) Les montants relatifs aux entités intégrées proportionnellement et dont l'essentiel a trait à des missions de Commissariat aux comptes s'élèvent à 135 milliers d'euros en 2013 (203 milliers d'euros en 2012). L'intégralité de ces honoraires est versée à Ernst & Young.



## 20.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1.2.1 « Norme IAS 19 Révisée – Avantages du personnel applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 » et 1.2.2 « Autres normes, amendements et interprétations applicables de façon obligatoire en 2013 » de l'annexe aux comptes consolidés, qui exposent l'incidence des nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Comme il est précisé dans la note 1.4.1 de l'annexe aux états financiers consolidés, le Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY est conduit à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses pour préparer ses états financiers. Cette note précise également que les résultats futurs des opérations concernées pourraient être différents de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de situations différentes. Ces estimations comptables significatives concernent l'évaluation à la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, l'évaluation de la valeur recouvrable des *goodwills*, des immobilisations incorporelles et corporelles, l'évaluation des provisions, les passifs pour renouvellement, les instruments financiers, le chiffre d'affaires réalisé et non relevé (dit « en compteur »), les marges à terminaison sur les contrats de construction et l'évaluation des déficits fiscaux reportables activés.
- En ce qui concerne les actifs acquis et les passifs repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, nous avons revu les données et les hypothèses sous-tendant leur mise à juste valeur

et apprécié leur correcte affectation aux *goodwills* comptabilisés lors des prises de contrôle. Nous avons en outre vérifié que la note 9 de l'annexe aux états financiers consolidés donne une information appropriée ;

- En ce qui concerne la valeur recouvrable des *goodwills*, immobilisations incorporelles et corporelles, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation, ainsi que les données et les hypothèses utilisées. Nous avons revu les calculs effectués par le groupe et vérifié que les notes 1, 5, 9, 10 et 11 de l'annexe aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;
- S'agissant des provisions, en particulier les provisions pour reconstitution de sites, les provisions pour litiges et les provisions pour retraites et autres avantages du personnel, nous avons apprécié les bases sur lesquelles ces provisions ont été constituées et vérifié que les notes 15, 16 et 24 de l'annexe aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;
- En ce qui concerne les passifs pour renouvellement, nous avons apprécié les bases sur lesquelles ils ont été constitués et vérifié que la note 20 de l'annexe aux états financiers consolidés donne une information appropriée ;



- S'agissant des instruments financiers, nous avons examiné les hypothèses relatives aux modèles de valorisation sous-tendant la mise à juste valeur des instruments financiers non cotés sur un marché et vérifié que les notes 12 et 13 de l'annexe aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;
- En ce qui concerne les ventes d'eau faisant l'objet d'un relevé de compteur en cours d'exercice comptable, le groupe procède à une estimation du chiffre d'affaires à partir d'historiques de consommation et d'estimations de prix de vente. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues pour le calcul des estimés et à vérifier que la note 1 de l'annexe aux états financiers consolidés donne une information appropriée ;
- S'agissant des marges à terminaison sur les contrats de construction, nos travaux ont consisté à examiner les processus mis en place par le groupe dans ce domaine, à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations

retenues et à vérifier que les notes 1, 2, 17 et 24 de l'annexe aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;

- En ce qui concerne les actifs d'impôt différés comptabilisés au titre des reports fiscaux déficitaires, nos travaux ont consisté à vérifier que les critères de comptabilisation étaient satisfaits et à apprécier les hypothèses sous-tendant les prévisions de bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires en résultant. Enfin, nous avons vérifié que les notes 1 et 7 de l'annexe aux états financiers consolidés donnent une information appropriée.

Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié le caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2014

Les Commissaires aux comptes

#### MAZARS

Thierry Blanchetier

Isabelle Massa

#### ERNST & YOUNG et Autres

Charles-Emmanuel Chosson

Pascal Macioce

## 20.3 Comptes sociaux de la Société

### 20.3.1 Bilan actif

			31 décembre 2013			31 décembre 2012
En milliers d'euros	Référence	Annexe	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
ACTIF IMMOBILISÉ						
Participations			6 157 390,3	-	6 157 390,3	6 157 390,3
Créances rattachées à des participations			4 796 629,3	-	4 796 629,3	5 216 905,7
Autres immobilisations financières			31 081,7	-	31 081,7	23 181,7
Immobilisations financières		Note 1	10 985 101,3	-	10 985 101,3	11 397 477,6
ACTIF IMMOBILISÉ	I		10 985 101,3	-	10 985 101,3	11 397 477,6
ACTIF CIRCULANT						
Avances et acomptes versés sur commandes		Note 2	2,5	-	2,5	5,3
Créances clients et comptes rattachés		Note 2	119,4	-	119,4	151,2
Autres créances		Note 2	85 180,2	-	85 180,2	97 350,9
Compte courant SUEZ ENVIRONNEMENT SAS		Note 2	1 278 887,8	-	1 278 887,8	523 031,0
Produits à recevoir sur instruments de trésorerie		Note 2	63 477,4	-	63 477,4	63 530,8
Créances			1 427 664,9	-	1 427 664,9	684 064,0
Disponibilités			1 051 927,0	-	1 051 927,0	658 613,5
Valeurs mobilières de placement		Note 3	66 677,5	-	66 677,5	15 460,0
Comptes financiers			1 118 604,5	-	1 118 604,5	674 073,5
Comptes de régularisation		Note 4	65 240,8	-	65 240,8	76 466,8
Primes de remboursement des obligations			18 823,9	-	18 823,9	14 216,7
ACTIF CIRCULANT	II		2 630 336,5	-	2 630 336,5	1 448 826,4
ÉCARTS DE CONVERSION ACTIF	III	Note 9	9 243,5	-	9 243,5	16 748,4
TOTAL ACTIF	(I+II+III)		13 624 681,3	-	13 624 681,3	12 863 052,4

## 20.3.2 Bilan passif

En milliers d'euros	Référence	Annexe	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>CAPITAUX PROPRES</b>				
Capital Social			2 040 935,3	2 040 935,3
Primes liées au capital social			4 138 327,9	4 147 187,4
Réserve légale			204 093,5	204 093,5
Autres réserves			-	3 488,8
Report à nouveau			1 356,5	154 213,0
Résultat de l'exercice			382 605,9	165 090,7
<b>Capitaux propres</b>	<b>I</b>	<b>Note 5</b>	<b>6 767 319,0</b>	<b>6 715 008,7</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>				
Provisions pour risques			9 243,5	16 748,4
Provisions pour charges			36 005,8	22 891,5
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>II</b>	<b>Note 6</b>	<b>45 249,3</b>	<b>39 639,9</b>
<b>DETTES</b>				
Emprunts obligataires			5 199 745,8	4 499 192,7
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits			679 000,4	665 636,9
Titres super subordonnés			759 904,1	759 904,1
Comptes courants et emprunts auprès des filiales			110 140,2	110 591,7
<b>Dettes Financières</b>		<b>Note 7 et 8</b>	<b>6 748 790,6</b>	<b>6 035 325,4</b>
Dettes fournisseurs et comptes rattachés			3 587,4	3 558,1
Dettes fiscales et sociales			2 234,7	593,5
Charges à payer sur instruments de trésorerie			14 270,5	14 568,9
Autres dettes			656,2	848,4
<b>Dettes d'exploitation</b>			<b>20 748,9</b>	<b>19 569,0</b>
<b>DETTES</b>	<b>III</b>		<b>6 769 539,5</b>	<b>6 054 894,4</b>
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>	<b>IV</b>	<b>Note 4</b>	<b>33 835,2</b>	<b>38 421,0</b>
<b>ÉCARTS DE CONVERSION PASSIF</b>	<b>V</b>	<b>Note 9</b>	<b>8 738,3</b>	<b>15 088,5</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>(I+II+III+IV+V)</b>		<b>13 624 681,3</b>	<b>12 863 052,4</b>

## 20.3.3 Compte de résultat

En milliers d'euros	Référence	Annexe	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Produits annexes		Note 10	5 726,8	5 416,0
<b>Chiffre d'affaires net</b>			<b>5 726,8</b>	<b>5 416,0</b>
Reprise sur provisions pour options d'achat et actions gratuites		Note 11	12 374,4	631,1
Reprises sur amortissements, provisions et transferts de charges		Note 11	1 256,5	2 587,8
Autres produits			0,9	0,0
<b>Produits d'exploitation</b>			<b>19 358,6</b>	<b>8 634,9</b>
Autres achats et charges externes			(16 458,3)	(18 532,6)
Impôts, taxes et versements assimilés			(2 777,9)	(3 890,7)
Rémunérations			(1 688,6)	(1 394,3)
Charges sociales et assimilées			(579,5)	(417,1)
Dotation aux provisions pour options d'achat et actions gratuites		Note 6	(24 802,7)	(6 321,2)
Dotation aux provisions			(10 944,3)	(10 594,1)
Autres charges de gestion courante			(452,2)	(410,5)
<b>Charges d'exploitation</b>			<b>(57 703,5)</b>	<b>(41 560,5)</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>I</b>		<b>(38 344,8)</b>	<b>(32 925,6)</b>
Produits financiers des participations			352 601,7	100 743,3
Autres produits financiers			224 098,8	227 574,5
Autres intérêts et produits assimilés			115 390,6	119 852,9
Plus value sur cession de valeurs mobilières de placement			270,5	-
Reprises sur provisions et transferts de charges			16 748,4	28 981,4
Différences positives de change			10 541,1	12 097,3
<b>Produits financiers</b>			<b>719 651,0</b>	<b>489 249,4</b>
Intérêts et charges assimilées			(316 179,2)	(348 656,4)
Dotation aux amortissements et provisions			(11 123,4)	(18 439,2)
Différences négatives de change			(11 704,6)	(10 903,3)
<b>Charges financières</b>			<b>(339 007,1)</b>	<b>(377 998,9)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>II</b>	<b>Note 12</b>	<b>380 643,9</b>	<b>111 250,5</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>	<b>III=I+II</b>		<b>342 299,0</b>	<b>78 324,9</b>
Produits exceptionnels sur opérations de capital			865,4	2 099,6
Reprises sur provisions et transferts de charges			0,0	-
<b>Produits exceptionnels</b>			<b>865,4</b>	<b>2 099,6</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			-	(7,0)
Charges exceptionnelles sur opérations de capital			(14 271,4)	(8 161,4)
<b>Charges exceptionnelles</b>			<b>(14 271,4)</b>	<b>(8 168,4)</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>IV</b>	<b>Note 13</b>	<b>(13 406,1)</b>	<b>(6 068,9)</b>
<b>IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS (GAIN D'INTÉGRATION FISCALE)</b>	<b>V</b>	<b>Note 14</b>	<b>53 712,9</b>	<b>92 834,6</b>
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>III+IV+V</b>		<b>382 605,9</b>	<b>165 090,7</b>

## 20.3.4 Tableau des flux de trésorerie

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Résultat net	382 605,9	165 090,7
Dotations nettes aux amortissements et provisions	5 609,4	14 882,3
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>388 215,3</b>	<b>179 973,0</b>
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	12 992,7	40 774,1
<b>FLUX NET DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>401 208,0</b>	<b>220 747,1</b>
Variation des créances rattachées	414 964,2	521,3
Variation des autres immobilisations financières et intérêts courus sur découverts bancaires/ Dépôts à terme	(9 697,0)	(21 937,7)
<b>FLUX NET DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>405 267,2</b>	<b>(21 416,4)</b>
Dividendes et acomptes versés aux actionnaires	(330 295,5)	(330 848,1)
Augmentation de capital	0,0	0,0
Augmentation des primes et réserves liées au capital	0,0	0,0
Rachat d'actions propres	1 842,4	20 128,0
Variation des comptes courants	(755 856,8)	(286 038,3)
Emprunts obligataires	700 000,0	58 700,0
Variation des autres dettes financières	679 000,0	100 014,4
Acquisition/Cession des valeurs mobilières de placement	(53 059,9)	0,0
Intérêts courus & primes	9 047,7	1 867,7
<b>FLUX NET DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>250 677,9</b>	<b>(436 176,3)</b>
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>1 057 153,1</b>	<b>(236 845,6)</b>
<b>Trésorerie nette à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>(7 074,1)</b>	<b>-</b>
<b>Trésorerie nette à la clôture de l'exercice</b>	<b>1 050 079,1</b>	<b>(7 074,1)</b>

La variation en 2013 des comptes courants correspond au financement de SUEZ ENVIRONNEMENT SAS pour couvrir les besoins de ses filiales.

## 20.3.5 Faits marquants de l'exercice

**FIN DU PACTE D'ACTIONNAIRES RELATIF À SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY**

Conformément aux communications des 5 décembre 2012 et 22 janvier 2013 (se reporter aux Sections 18.3.1 et 19 du Document de Référence 2012), le pacte d'actionnaires relatif à SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a pris fin le 22 juillet 2013.

Cette décision se traduit par la perte de contrôle de GDF SUEZ sur SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. À compter du 22 juillet 2013, la participation de 35,68 % détenue par GDF SUEZ dans le Groupe est comptabilisée par mise en équivalence dans les états financiers consolidés de GDF SUEZ.

GDF SUEZ a, par ailleurs, exprimé son intention de demeurer l'actionnaire de référence de la Société et un partenaire stratégique de long terme. GDF SUEZ a ainsi affirmé sa volonté de ne pas réduire sa participation au capital de la Société et son soutien à sa stratégie de développement. La gouvernance de la Société sera adaptée afin de refléter ces éléments nouveaux ; en particulier seront examinées la réduction du nombre d'administrateurs représentant GDF SUEZ, M. Gérard Mestrallet restant Président, ainsi que les conditions dans lesquelles les salariés du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT pourraient être représentés au Conseil d'Administration.

**ÉMISSION DE BILLETS DE TRÉSORERIE**

Le 3 janvier 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a mis en place un programme de billets de trésorerie d'un montant maximum de 1 500 millions d'euros. Au 31 décembre 2013 l'encours de billets de trésorerie était de 679 millions d'euros.

**NOUVELLE ÉMISSION OBLIGATAIRE**

Le 8 octobre 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a réalisé le placement d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance 9 octobre 2023, portant un coupon annuel fixe de 2,75 %.

**PLAN MONDIAL D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY**

Le Conseil d'Administration de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY du 17 janvier 2013 a décidé la mise en œuvre d'une nouvelle attribution gratuite d'actions au bénéfice de ses salariés, qui recevront à terme 38 actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY chacun (se reporter à la Note 5 « Capitaux Propres – Plans d'attribution gratuites d'actions et d'actions de performance »).

## 20.3.6 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice 2013 sont établis en euros dans le respect des conventions générales prescrites par le Plan Comptable Général (PCG), issu du règlement n° 99-03 du Comité de Réglementation Comptable, et des méthodes d'évaluation décrites ci-après.

Les opérations financières relatives aux participations et aux créances rattachées à des participations, notamment les dotations ou reprises de dépréciation, sont inscrites en résultat exceptionnel et non en résultat financier. SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY (SEC) considère en application de l'article 120-2 du PCG que cette classification qui déroge au Plan Comptable Général donne une image plus fidèle du compte de résultat car elle permet de regrouper avec les plus ou moins-values de cession tous les éléments de résultat afférents aux participations en résultat exceptionnel.

L'exercice a une durée de 12 mois couvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2013.

### IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

#### Titres de participation

Ils représentent des investissements durables qui permettent d'assurer le contrôle de la société émettrice, d'y exercer une influence notable ou qui permettent d'établir avec la société émettrice des relations d'affaires.

Les nouveaux titres acquis sont comptabilisés à leur valeur d'achat augmentée des frais accessoires externes directement liés.

Dans le cadre du changement de régime fiscal des frais d'acquisition des titres de participation résultant de l'article 21 de la loi de finances 2007 et sur la base de l'avis n° 2007-C du Conseil National de la Comptabilité (CNC), SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY comptabilise l'étalement fiscal des frais d'acquisition des titres sur cinq ans dans un compte d'amortissements dérogatoires.

En ce qui concerne les titres pour lesquels SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY s'inscrit dans une logique de détention durable, une provision pour dépréciation est éventuellement constituée pour ramener la valeur d'acquisition à sa valeur d'utilité, appréciée notamment par référence à la valeur intrinsèque, à la valeur de rendement, aux flux de trésorerie attendus, aux cours de bourse et en prenant en compte les éventuelles couvertures de change.

En ce qui concerne les titres pour lesquels une décision de cession est prise par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, la valeur comptable des titres concernés est ramenée à la valeur de marché si celle-ci est inférieure. Dans le cas où des négociations sont en cours, celle-ci est déterminée par référence à la meilleure estimation pouvant être faite.

#### Créances rattachées à des participations

Il s'agit de prêts octroyés à des entreprises dans lesquelles SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détient une participation.

Les créances rattachées sont comptabilisées à leur valeur nominale. Les créances libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur à la clôture. En liaison avec l'évaluation des titres de participation, les créances rattachées sont, le cas échéant, dépréciées lorsque le risque est supérieur à la valeur des titres et que ces derniers ont déjà été dépréciés.

#### Autres immobilisations financières

Figurent essentiellement dans ce compte les SICAV détenus, au titre du contrat de liquidité, par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. Une

provision est éventuellement constituée selon les critères décrits ci-dessus pour les titres de participation.

### CRÉANCES

Les créances de l'actif circulant sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale et le risque de non-paiement est analysé individuellement. Tout risque d'insolvabilité d'un débiteur est provisionné à hauteur du risque encouru.

### ACTIONS PROPRES

Les actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY sont comptabilisées le jour de leur livraison, à leur prix d'acquisition hors frais de transaction.

Les actions détenues dans la perspective d'une détention de longue durée, en vue d'une annulation ou d'un échange, sont comptabilisées en immobilisations financières.

Les actions acquises dans le cadre des programmes de rachat ou du contrat de liquidité <sup>(1)</sup> figurent en valeurs mobilières de placement. Les actions détenues dans le cadre de plans d'options d'achat et d'attribution gratuite d'actions sont affectées à ces plans, et figurent donc en valeurs mobilières de placement.

Lors de la cession, le prix de revient des actions cédées est établi par catégorie d'affectation selon la méthode premier entré – premier sorti (FIFO).

Lorsque la valeur de marché des actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY classées en valeurs mobilières de placement devient inférieure à leur prix d'acquisition, une dépréciation du montant de cette différence est enregistrée en résultat financier (contrat de liquidité).

En ce qui concerne les actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY affectées aux plans d'options d'achat :

- s'il s'agit d'un plan non exerçable (valeur de marché de l'action inférieure au prix d'exercice de l'option), le calcul de la dépréciation enregistrée en résultat d'exploitation, dans le poste dotations aux provisions financières, est effectué par rapport au prix moyen d'ensemble des plans concernés ;
- s'il s'agit d'un plan exerçable (valeur de marché de l'action supérieure au prix d'exercice de l'option), une provision pour charges est enregistrée en résultat d'exploitation, dans le poste dotations aux provisions pour options d'achat et actions gratuites.

Dans le cadre des plans d'options d'achat, et comme alternative à la détention d'actions affectées à ces plans, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY peut acquérir des instruments dénouables en actions ; ces instruments consistent en options d'achat d'actions (« calls »), souscrits lors de la mise en place du plan, ou postérieurement à cette date jusqu'au terme de la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires.

Dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions, une provision est constituée dès lors qu'à la clôture de l'exercice, le cours de l'action est supérieur au prix d'exercice des options d'achat accordées. Elle est constituée linéairement sur la période d'acquisition des droits par les salariés et couvre *in fine* la moins-value de cession égale à la valeur d'achat des titres déduction faite du prix d'exercice acquitté

(1) SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a signé un contrat de liquidité avec un prestataire de service d'investissement. La société délègue à ce dernier un rôle d'intervention quotidienne sur le marché, à l'achat et à la vente des actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, visant à assurer la liquidité et à animer le marché du titre sur la place boursière de Paris. Les sommes versées à ce prestataire sont inscrites en autres immobilisations financières.

par les salariés. Cette provision est comptabilisée dans les provisions pour charges.

Dans le cas où SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY s'est couverte par des achats d'options (« calls »), la provision intègre le montant de la prime payée.

#### VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT HORS ACTIONS PROPRES

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées pour leur prix d'acquisition. Lorsque la valeur de marché des titres à la clôture est inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est constituée pour la différence. Dans le cas de titres cotés, cette valeur de marché est déterminée sur la base du cours moyen du mois de clôture.

#### OPÉRATIONS EN DEVISES

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur en euros à la date de l'opération.

Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties au cours de la devise à la date de clôture. Les différences de conversion constatées sont portées au compte de résultat pour les disponibilités, et inscrites au bilan en « écarts de conversion » pour les dettes et créances. Les pertes latentes font l'objet d'une provision.

#### PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Une provision est constituée lorsque l'entreprise a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques futurs dont le montant peut être estimé de façon fiable, conformément au règlement CRC n° 2000-06 sur les passifs.

Le montant comptabilisé en provisions représente la meilleure estimation à la date de clôture de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation.

#### Provision au titre des plans d'attribution gratuite d'actions aux salariés

Conformément au règlement n° 2008-15 du 4 décembre 2008 du Comité de la Réglementation Comptable, la provision au titre des plans d'attribution gratuite d'action aux salariés est constituée linéairement sur la période d'acquisition des droits par les salariés et couvre *in fine* la moins-value de cession égale à la valeur comptable des actions propres attribuées gratuitement aux salariés. Cette provision est comptabilisée dans les provisions pour charges et impacte le résultat d'exploitation de la Société.

#### Retraites

La méthode actuarielle utilisée est la méthode des droits acquis avec niveau futur de salaire réparti au prorata de l'ancienneté (*projected unit method*). La valorisation des engagements pris par la Société, en termes de retraite, préretraite, indemnités de départ et régime de prévoyance, est effectuée sur la base d'évaluations actuarielles. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection de salaires, ainsi qu'un taux d'actualisation déterminé en référence au rendement, à la date d'évaluation, des obligations émises par les entreprises de premier rang.

#### Provisions pour risques sur participations

Des provisions pour risques peuvent être constituées si la Société estime son engagement supérieur aux actifs détenus ou s'il existe un risque sur certaines participations qui ne se matérialisera pas nécessairement par une perte d'actif.

#### DETTES FINANCIÈRES

##### Primes et frais d'émission des emprunts obligataires

Les emprunts obligataires dont le remboursement est assorti de primes sont comptabilisés au passif du bilan pour leur valeur totale, primes de remboursement incluses. En contrepartie, ces dernières sont inscrites à l'actif du bilan en « primes de remboursement » et sont amorties linéairement sur la durée de l'emprunt.

Les primes d'émission reçues sont imputées sur les frais d'émission. L'écart restant constitue un produit constaté d'avance étalé sur la durée de l'emprunt.

Conformément à la recommandation du Conseil National de la Comptabilité, les frais d'émission des emprunts sont étalés linéairement sur la durée de vie des contrats concernés. Ces frais d'émission comprennent principalement les commissions dues aux intermédiaires financiers.

##### Titres super subordonnés à durée indéterminée

Conformément à l'avis de l'Ordre des Experts Comptables n° 28 publié en octobre 1994, les titres super subordonnés sont classés en dettes financières. La prime d'émission est comptabilisée à l'actif du bilan et les intérêts déductibles fiscalement versés annuellement sont enregistrés en charges financières dans le compte de résultat. Les frais d'émission de ces emprunts sont étalés linéairement sur la durée de vie des contrats concernés.

#### INSTRUMENTS FINANCIERS ET D'EXPLOITATION

SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY intervient sur les marchés des produits dérivés pour gérer et réduire son exposition à la volatilité des taux d'intérêts et des cours de change ou pour sécuriser la valeur de certains actifs financiers. À ce titre, les moins values latentes constatées à la clôture sur les instruments financiers détenus à titre de couverture par SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY et présentés en engagement hors-bilan ne font pas l'objet de provisions.

Les pertes et profits relatifs aux contrats de *swaps* de taux d'intérêts et, le cas échéant de devises sont constatés, *prorata temporis*, au compte de résultat en charges ou produits financiers sur la durée de vie des éléments auxquels ils sont adossés.

Cet étalement s'applique aussi aux primes payées pour les contrats optionnels.

#### IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS ET INTÉGRATION FISCALE

La contribution exceptionnelle de 5 % passe à 10,7 % à compter de l'exercice 2013. Cette contribution est due pour les entités dont le chiffre d'affaires est supérieur à 250 millions d'euros.

Le dispositif de limitation de la déductibilité des charges financières ; dit « rabot », a été adopté dans le cadre de la Loi de Finances 2013. Ce dispositif entraîne la non-déductibilité des charges financières nettes à hauteur de 15 % pour les exercices 2012 et 2013, et 25 % pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Suite à la Loi de Finances rectificative du 16 août 2012, une contribution de 3 % est due par les sociétés françaises sur les dividendes versés aux actionnaires en numéraire à compter de cette date. Cette contribution ne concerne pas les dividendes versés entre sociétés intégrées.

Le Projet de Loi de Finances 2014 prévoit une taxe exceptionnelle de 50 % sur la part de rémunération supérieure à 1 million d'euros, plafonnée à 5 % du chiffre d'affaires réalisé l'année au titre de laquelle elle est due. Cette taxe s'applique dès 2013.



## 20.3.7 Annexes aux comptes

### Sommaire

<b>NOTE 1</b>	Immobilisations financières	305	<b>NOTE 11</b>	Reprises sur amortissements, provisions et transferts de charges	312
<b>NOTE 2</b>	Échéancier des créances	306	<b>NOTE 12</b>	Résultat financier	312
<b>NOTE 3</b>	Valeurs mobilières de placement	306	<b>NOTE 13</b>	Résultat exceptionnel	313
<b>NOTE 4</b>	Comptes de régularisation et charges à payer et produits à recevoir	307	<b>NOTE 14</b>	Impôts sur les sociétés et intégration fiscale	313
<b>NOTE 5</b>	Capitaux propres	308	<b>NOTE 15</b>	Engagements hors-bilan	314
<b>NOTE 6</b>	Provisions	309	<b>NOTE 16</b>	Avantages postérieurs à l'emploi	315
<b>NOTE 7</b>	Dettes financières	310	<b>NOTE 17</b>	Éléments relatifs aux entreprises liées	315
<b>NOTE 8</b>	Échéancier des dettes	310	<b>NOTE 18</b>	Filiales et participations	316
<b>NOTE 9</b>	Écarts de conversion	311	<b>NOTE 19</b>	Rémunération des membres du Conseil d'Administration et du Directeur Général	316
<b>NOTE 10</b>	Chiffre d'affaires	312	<b>NOTE 20</b>	Événements postérieurs à la clôture	317

## NOTE 1 Immobilisations financières

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2012	Augmentation	Diminution	Au 31 décembre 2013
Titres de participations consolidés <sup>(a)</sup>	6 157 390,3			6 157 390,3
<b>Titres de participation</b>	<b>6 157 390,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>6 157 390,3</b>
Créances rattachées à des participations <sup>(b)</sup>	5 216 905,7	1 919,0	(422 195,4)	4 796 629,3
Autres immobilisations financières <sup>(c)</sup>	23 181,7	28 327,6	(20 427,6)	31 081,7
<b>Autres immobilisations financières</b>	<b>5 240 087,4</b>	<b>30 246,6</b>	<b>(442 623,0)</b>	<b>4 827 711,0</b>
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>11 397 477,6</b>	<b>30 246,6</b>	<b>(442 623,0)</b>	<b>10 985 101,3</b>

(a) Les titres de participations consolidés comprennent exclusivement la participation dans SUEZ ENVIRONNEMENT SAS.

(b) L'ensemble des créances rattachées à des participations concernent SUEZ ENVIRONNEMENT SAS.

(c) Au 31 décembre 2013, ce montant représente uniquement les sommes versées au prestataire de service d'investissement dans le cadre du contrat de liquidité.

**NOTE 2 Échéancier des créances**

<i>En milliers d'euros</i>	Montant brut au 31 décembre 2013	À moins d'un an	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	4 796 629,3	1 919,0	4 794 710,3
Autres immobilisations financières	31 081,7	31 081,7	
<b>Actif Immobilisé</b>	<b>4 827 711,0</b>	<b>33 000,7</b>	<b>4 794 710,3</b>
Avances et acomptes versés sur commandes	2,5	2,5	
Créances clients et comptes rattachés	119,4	119,4	
Autres créances	85 180,2	85 180,2	
Compte courant SUEZ ENVIRONNEMENT SAS	1 278 887,8	1 278 887,8	
Produits à recevoir sur instruments de trésorerie	63 477,4	63 477,4	
<b>Actif Circulant</b>	<b>1 427 667,3</b>	<b>1 427 667,3</b>	<b>0,0</b>
<b>CRÉANCES</b>	<b>6 255 378,3</b>	<b>1 460 668,0</b>	<b>4 794 710,3</b>

Les « autres créances » comprennent principalement la créance envers l'État correspondant au produit d'intégration fiscale, dont bénéficie SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY en tant que société mère du groupe fiscal (65,7 millions d'euros pour 2013).

**NOTE 3 Valeurs mobilières de placement**

Ce poste se décompose comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	Situation au 31 décembre 2013	Situation au 31 décembre 2012
Actions propres détenues dans le cadre des plans d'option d'achat et d'attribution gratuite d'actions	13 617,6	6 799,2
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité	0,0	8 660,8
Certificats de dépôt	0,0	0,0
<b>VALEUR BRUTE</b>	<b>13 617,6</b>	<b>15 460,0</b>
Provisions pour dépréciation des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité	0,0	0,0
<b>PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>13 617,6</b>	<b>15 460,0</b>

Le Groupe a utilisé des instruments dérivés (« calls ») pour couvrir les options d'achat d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

1 833 348 options d'achat d'actions SEC avaient été acquises en 2010 pour couvrir les plans d'options d'achat d'actions pour un montant de 5,4 millions d'euros. Aucune acquisition complémentaire n'a été réalisée depuis.

L'ensemble de ces « calls » était exerçable à tout instant et avant le 13 décembre 2017 pour un montant de 28,4 millions d'euros.

La condition de performance externe sur ces plans n'ayant pas été remplie, ces « calls » n'ont pas été exercés.

## NOTE 4 Comptes de régularisation et charges à payer et produits à recevoir

Les comptes de régularisation se décomposent en :

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2012	Augmentation	Diminution	Au 31 décembre 2013
Frais d'émission des emprunts	43 972,4	1 208,1	(6 425,3)	38 755,2
Commissions de mise en place de facilités de crédit	6 630,5		(2 711,0)	3 919,5
Charges constatées d'avance	25 864,0	170,8	(3 468,6)	22 566,1
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF</b>	<b>76 466,8</b>	<b>1 378,8</b>	<b>(12 604,9)</b>	<b>65 240,8</b>

L'augmentation des frais d'émission d'emprunts de 1 208,1milliers d'euros concerne la mise en place du nouvel emprunt de 500 millions d'euros sur 10 ans en octobre 2013 (voir section 20.3.5 : Faits marquants de l'exercice).

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2012	Augmentation	Diminution	Au 31 décembre 2013
Produits constatés d'avance	38 421,0	0,0	(4 585,7)	33 835,2
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF</b>	<b>38 421,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(4 585,7)</b>	<b>33 835,2</b>

Les charges à payer et produits à recevoir rattachés aux postes de créances et dettes concernent :

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2013	Au 31 décembre 2012
Intérêts sur emprunts obligataires	129 427,8	122 407,7
Intérêts sur titres super subordonnés	9 904,1	9 904,1
Intérêts sur emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,0	339,3
<b>Part courue des charges d'intérêts</b>	<b>139 332,0</b>	<b>132 651,1</b>
Factures non parvenues sur dettes fournisseurs	3 316,9	3 344,5
Dettes fiscales et sociales	120,6	593,6
Instruments de trésorerie	14 270,5	14 568,9
Autres dettes	656,2	848,4
<b>Autres charges à payer</b>	<b>18 364,2</b>	<b>19 355,5</b>
<b>CHARGES À PAYER</b>	<b>157 696,1</b>	<b>152 006,6</b>

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2013	Au 31 décembre 2012
Intérêts sur créances rattachées à des participations	1 919,0	2 151,6
Factures à établir sur créances clients	0,0	0,0
Intérêts sur comptes courants de filiales	0,0	0,0
Instruments de trésorerie	63 477,4	63 530,8
<b>PRODUITS À RECEVOIR</b>	<b>65 396,4</b>	<b>65 682,5</b>

**NOTE 5 Capitaux propres**

Le capital social est entièrement libéré. Chaque action confère un droit de vote simple.

	Au 31 décembre 2012	Augmentation/ Réduction	Achat/Vente	Au 31 décembre 2013
En circulation	509 090 440		(185 039)	508 905 401
Actions propres détenues	1 143 389		185 039	1 328 428
<b>NOMBRE TOTAL D' ACTIONS</b>	<b>510 233 829</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>510 233 829</b>

Au 31 décembre 2013, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY détient 1 328 428 actions acquises dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions pour une valeur de 13,6 millions d'euros et dont la valeur de marché au 31 décembre 2013 est de 17,3 millions d'euros.

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	Capital Social	Primes d'émission, d'apport et de fusion	Réserve légale	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
<b>Solde au 31 décembre 2012</b>	<b>2 040 935,3</b>	<b>4 147 187,4</b>	<b>204 093,5</b>	<b>3 488,8</b>	<b>154 213,0</b>	<b>165 090,7</b>	<b>6 715 008,7</b>
Affectation du résultat 2012					165 090,7	(165 090,7)	-
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2012		(8 859,6)		(3 488,8)	(317 947,2)		(330 295,5)
Résultat de l'exercice 2013						382 605,9	382 605,9
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>							
<b>AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT</b>	<b>2 040 935,3</b>	<b>4 138 327,9</b>	<b>204 093,5</b>	<b>-</b>	<b>1 356,5</b>	<b>382 605,9</b>	<b>6 767 319,0</b>

Les droits attribués dans le cadre des différents plans portant sur des actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY ont évolué comme suit au cours de l'exercice :

**➔ 1 - Plans d'options d'achat d'actions**

Il n'y a eu aucune attribution d'options d'achats d'actions SEC en 2013.

	Plans d'options d'achat d'actions		
Nombre d'options	Plan du 17 décembre 2009	Plan du 16 décembre 2010	Total
Droits non exercés au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	3 373 784	2 900 300	6 274 084
Annulés / Expirés	(1 817 183)	(40 200)	(1 857 383)
<b>DROITS NON EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>1 556 601</b>	<b>2 860 100</b>	<b>4 416 701</b>

## ➔ 2 - Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance

Le Conseil d'Administration de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY du 17 janvier 2013 a décidé la mise en œuvre d'une nouvelle attribution gratuite d'actions au bénéfice des salariés du Groupe, qui recevront à terme 38 actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY chacun.

Le Conseil d'Administration dans sa séance du 27 mars 2013, conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, a octroyé 1 315 100 actions de performance à 1 773 bénéficiaires.

Nombre d'actions	Attribution gratuite d'actions							Total
	Accord d'intéressement mondial		Actions de performance				Abondement dans le cadre de Sharing <sup>(a)</sup>	
	juin 2009	janvier 2013	décembre 2009	décembre 2010	mars 2012	mars 2013	décembre 2011	
Actions attribuées et non livrées au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	1 097 760		84 790	812 960	814 730		101 211	2 911 451
Attribuées		3 018 720				1 315 100		4 333 820
Livrées	(1 097 760)		(194)	(39 790)	(150)		(180)	(1 138 074)
Annulées ou Expirées			(30 208)	(94 370)	(15 370)	(21 930)		(161 878)
<b>ACTIONS ATTRIBUÉES ET NON LIVRÉES AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>-</b>	<b>3 018 720</b>	<b>54 388</b>	<b>678 800</b>	<b>799 210</b>	<b>1 293 170</b>	<b>101 031</b>	<b>5 945 319</b>

(a) Abondement versé aux salariés étrangers (hors France et Royaume-Uni).

Au 31 décembre 2013, le nombre d'actions propres détenues affectées à la couverture de ces obligations d'attribution gratuite d'actions est de 1 328 428.

Compte tenu de l'ensemble des plans en cours (plans d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance), du nombre de bénéficiaires et d'hypothèses d'évolution des effectifs, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY estime son obligation de livraison d'actions aux termes des différentes périodes d'indisponibilité à 10 362 020 actions.

## NOTE 6 Provisions

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2012	Dotation	Reprise pour utilisation	Au 31 décembre 2013
<b>Provisions pour risques</b>	<b>16 748,4</b>	<b>9 243,5</b>	<b>(16 748,4)</b>	<b>9 243,5</b>
Provisions pour pertes de change	16 748,4	9 243,5	(16 748,4)	9 243,5
<b>Provisions pour charges</b>	<b>22 891,5</b>	<b>26 610,7</b>	<b>(13 496,4)</b>	<b>36 005,8</b>
Provisions pour retraites et assimilés	3 553,0	656,0	-	4 209,0
Provisions au titre des plans d'attribution gratuite d'actions et d'options d'achat d'actions	18 216,5	24 802,7	(12 374,4)	30 644,8
Autres provisions	1 122,0	1 152,0	(1 122,0)	1 152,0
<b>TOTAL</b>	<b>39 639,9</b>	<b>35 854,2</b>	<b>(30 244,8)</b>	<b>45 249,3</b>
<b>Classement au compte de résultat :</b>				
Résultat d'exploitation		26 610,7	(13 496,4)	
Résultat financier		9 243,5	(16 748,4)	
<b>TOTAL</b>		<b>35 854,2</b>	<b>(30 244,8)</b>	

Le détail de la variation de la provision pour retraites et assimilés est décrit en Note 16.

**NOTE 7 Dettes financières**

<i>En milliers d'euros</i>	Situation au 31 décembre 2013	Situation au 31 décembre 2012
Emprunts obligataires (montant nominal)	5 070 318,0	4 376 785,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (montant nominal)	679 000,0	663 688,0
Titres super subordonnés (montant nominal)	750 000,0	750 000,0
Comptes courants et emprunts avec les filiales	110 140,2	110 591,7
<b>Emprunts</b>	<b>6 609 458,2</b>	<b>5 901 064,7</b>
Part courue des charges d'intérêts	139 332,0	132 651,1
Soldes créditeurs de banques	0,4	1 609,6
<b>Autres dettes financières</b>	<b>139 332,4</b>	<b>134 260,7</b>
<b>TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>6 748 790,6</b>	<b>6 035 325,4</b>

La variation des dettes financières correspond à :

- la mise en place de trois nouveaux emprunts obligataires  
100 millions d'euros sur 20 ans, 100 millions d'euros sur 7 ans et  
500 millions d'euros sur 10 ans ;

- le remboursement des deux concours bancaires en place au  
31 décembre 2012 pour un montant total de 663,7 millions  
d'euros (550 millions d'euros et 150 millions d'USD) ;
- l'encours de billets de trésorerie pour un montant de 679 millions  
d'euros.

**NOTE 8 Échéancier des dettes**

<i>En milliers d'euros</i>	Montant brut au 31 décembre 2013	Date d'exigibilité		
		En 2014	De 2015 à fin 2018	En 2019 et au-delà
Emprunts obligataires (montant nominal)	5 070 318,0	770 450,0	500 000,0	3 799 868,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (montant nominal)	679 000,0	679 000,0		
Titres super subordonnés (montant nominal)	750 000,0			750 000,0
Compte courant filiale et emprunts avec les filiales	110 140,2	110 140,2		
Autres dettes financières <sup>(a)</sup>	139 332,4	139 332,4		
<b>Dettes financières</b>	<b>6 748 790,6</b>	<b>1 698 922,6</b>	<b>500 000,0</b>	<b>4 549 868,0</b>
<b>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>3 587,4</b>	<b>3 587,4</b>		
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>2 234,7</b>	<b>2 234,7</b>		
Charges à payer sur instruments de trésorerie	14 270,5	14 270,5		
Autres	656,2	656,2		
<b>Autres dettes</b>	<b>14 926,7</b>	<b>14 926,7</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>6 769 539,4</b>	<b>1 719 671,4</b>	<b>500 000,0</b>	<b>4 549 868,0</b>

(a) Il s'agit de la part courue des intérêts.

## ➔ Détail des emprunts obligataires (montant nominal)

	Montant au 31 décembre 2013	Date d'émission	Date d'échéance	Taux
<b>Placements publics</b>				
En milliers d'euros	770 450,0	8 avril 2009	8 avril 2014	4,875 %
En milliers d'euros	800 000,0	8 avril 2009	8 avril 2019	6,250 %
En milliers d'euros	500 000,0	22 juillet 2009	22 juillet 2024	5,500 %
En milliers d'euros	750 000,0	24 juin 2010	24 juin 2022	4,125 %
En milliers d'euros	750 000,0	17 mai 2011	17 mai 2021	4,078 %
En milliers d'euros <sup>(a)</sup>	299 868,0	2 décembre 2011	2 décembre 2030	5,375 %
En milliers d'euros	500 000,0	8 octobre 2013	9 octobre 2023	2,750 %
<b>Placements privés</b>				
En milliers d'euros	250 000,0	8 juin 2009	8 juin 2017	5,200 %
En milliers d'euros	150 000,0	12 octobre 2009	12 octobre 2017	4,500 %
En milliers d'euros	100 000,0	22 novembre 2011	22 novembre 2018	3,080 %
En milliers d'euros	100 000,0	25 mars 2013	25 mars 2033	3,300 %
En milliers d'euros	100 000,0	5 avril 2013	6 avril 2020	1,747 %
<b>TOTAL</b>	<b>5 070 318,0</b>			

(a) Soit 250 millions de GBP.

## ➔ Détail des titres super subordonnés (montant nominal)

En milliers d'euros	Montant au 31 décembre 2013	Date d'émission	Date d'échéance	Taux
Titres super subordonnés	750 000,0	17 septembre 2010	perpétuelle	4,820%

## NOTE 9 Écarts de conversion

La revalorisation des créances et dettes en monnaies étrangères au cours de change du 31 décembre 2013 a donné lieu à la comptabilisation des écarts de conversion suivants :

En milliers d'euros	Perte latente	Gain latent
<b>Écarts de conversion sur :</b>		
Créances rattachées à des participations	5,6	8 738,3
Emprunts obligataires	9 237,9	
<b>TOTAL</b>	<b>9 243,5</b>	<b>8 738,3</b>

La position globale de change, établie conformément aux principes comptables décrits dans la section 20.3.6 « Règles et méthodes comptables », fait ressortir au 31 décembre 2013 :

- une perte latente de 9 237,9 milliers d'euros liée aux variations de la Livre Sterling sur l'emprunt obligataire de 250 millions de GBP souscrit en 2011. Cette perte latente a été intégralement provisionnée ;

- un gain net latent de 8 732,7 milliers d'euros lié à la variation de la Livre Sterling sur la créance rattachée contractée avec SUEZ ENVIRONNEMENT SAS, pour un montant de 245,7 millions de GBP.



**NOTE 10 Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires de 5 726,8 milliers d'euros correspond principalement à la rémunération de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY en tant que Président de SUEZ ENVIRONNEMENT SAS.

**NOTE 11 Reprises sur amortissements, provisions et transferts de charges**

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>Au 31 décembre 2012</b>
<b>Transferts de charges</b>	<b>134,5</b>	<b>1 496,3</b>
Frais liés aux emprunts obligataires	58,1	1 496,3
Frais liés aux mises en place des lignes de crédit	76,4	0,0
Frais liés au plan mondial d'actionnariat salarié	0,0	0,0
<b>Reprises sur provisions pour option d'achat et actions gratuites</b>	<b>12 374,4</b>	<b>631,1</b>
<b>Autres</b>	<b>1 122,0</b>	<b>1 091,5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13 630,9</b>	<b>3 218,9</b>

Les frais liés à l'émission d'emprunts obligataires et de mise en place de lignes de crédit sont comptabilisés à l'actif du bilan et amortis sur la durée de vie de ces instruments. Ils correspondent aux

commissions versées aux intermédiaires dans le cadre de la mise en place de ces instruments.

**NOTE 12 Résultat financier**

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>Au 31 décembre 2012</b>
Dividendes reçus	352 601,7	100 743,3
Intérêts sur créances rattachées à des participations	224 098,8	227 574,5
Intérêts sur comptes courants	6 449,6	5 206,1
Intérêts sur instruments de trésorerie	45 355,3	31 178,8
Autres charges et produits assimilés	(252 323,0)	(251 127,8)
Résultat de change	(1 163,5)	1 194,1
Dotations et reprises de provisions à caractère financier	5 625,0	(3 518,3)
Résultat net sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>380 643,9</b>	<b>111 250,5</b>

Les 352,6 millions d'euros de dividendes reçus en 2013 concernent le versement des dividendes de SUEZ ENVIRONNEMENT SAS et se décomposent en : 100,7 millions d'euros pour solde de distribution au titre de 2012 et 251,9 millions d'euros d'acompte sur dividendes 2013.

Les intérêts sur les créances rattachées à des participations et sur les comptes courants correspondent aux intérêts versés par SUEZ ENVIRONNEMENT SAS.

Le résultat de change se compose des gains et pertes de change réalisés lors du débouclage d'opérations en devises.

Les autres charges et produits assimilés correspondent essentiellement à des charges d'intérêts d'emprunts obligataires.

Les dotations et reprises de provisions à caractère financier correspondent aux écarts de conversion et aux amortissements des primes d'émission liées aux emprunts obligataires.

## NOTE 13 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'analyse comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	Au 31 décembre 2013	Au 31 décembre 2012
Résultat de cessions d'actions propres	(13 406,1)	(6 061,8)
Autres	0,0	(7,0)
<b>TOTAL</b>	<b>(13 406,1)</b>	<b>(6 068,9)</b>

Le résultat exceptionnel est constitué du résultat de cessions d'actions propres détenues dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions et du contrat de liquidité.

## NOTE 14 Impôts sur les sociétés et intégration fiscale

<i>En milliers d'euros</i>	Situation au 31 décembre 2013	Situation au 31 décembre 2012
Gain / (perte) d'intégration fiscale de l'exercice	65 702,8	92 047,1
Régularisation du gain / (perte) sur exercice antérieur	626,7	787,5
Contribution additionnelle sur la distribution de dividendes	(9 908,9)	0,0
Impôt sur les Sociétés et Taxes additionnelles	(2 707,7)	0,0
<b>IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS DE L'EXERCICE</b>	<b>53 712,9</b>	<b>92 834,6</b>

### ➔ Position d'impôts différés de la Société

La position de la dette future d'impôt est issue des décalages temporels entre le traitement fiscal et comptable des produits ou des charges de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY uniquement :

<i>En milliers d'euros</i>	Situation au 31 décembre 2013	Situation au 31 décembre 2012
<b>Reports déficitaires (bases) (1)</b>	<b>192 207,0</b>	<b>200 526,0</b>
Frais d'émission des titres super subordonnés	2 712,0	4 284,0
<b>Accroissement de la dette future d'impôt (bases) (2)</b>	<b>2 712,0</b>	<b>4 284,0</b>
Provisions pour risques et charges non déductibles	5 361,0	4 672,0
Autres provisions non déductibles	9,0	480,0
<b>Provisions non déductibles l'année de leur comptabilisation</b>	<b>5 370,0</b>	<b>5 152,0</b>
Différence valeur comptable/fiscale des VMP	96,0	55,0
<b>Autres</b>	<b>96,0</b>	<b>55,0</b>
<b>Allègements de la dette future d'impôt (bases) (3)</b>	<b>5 466,0</b>	<b>5 207,0</b>
<b>TOTAL : (1) - (2) + (3)</b>	<b>194 961,0</b>	<b>201 449,0</b>

La somme de ces différences temporelles s'élève à 194 961 milliers d'euros ce qui représente une créance nette théorique d'impôt de 67 125,1 milliers d'euros sur la base des hypothèses de taux applicables lors du reversement probable des dettes et créances futurs d'impôts.

**NOTE 15 Engagements hors-bilan****➔ Engagements donnés à caractère financier****Risque de taux**

SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY met en œuvre, sur sa position d'endettement net, une politique d'optimisation de son coût de financement en utilisant plusieurs types d'instruments financiers (swaps et options de taux) en fonction des conditions de marché.

En milliers d'euros	Notionnel au 31 décembre 2013					Juste valeur	Notionnel au 31 décembre 2012
	À un an au plus	D'un à cinq ans	De six à dix ans	Plus de dix ans	Total		
Swap de taux d'intérêt							
payeur taux fixe/receveur taux variable	91 300,0	0,0	50 000,0	0,0	141 300,0	(5 916,1)	141 300,0
payeur taux variable/receveur taux fixe	861 750,0	150 000,0	950 000,0	0,0	1 961 750,0	106 644,9	1 961 750,0
<b>TOTAL</b>	<b>953 050,0</b>	<b>150 000,0</b>	<b>1 000 000,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2 103 050,0</b>	<b>100 728,7</b>	<b>2 103 050,0</b>

**Autres engagements donnés à caractère financier**

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2013	Échéance		
		À fin 2014	De 2015 à 2018	2019 et au-delà
Engagements de financement				
Garanties, cautions et avals donnés aux filiales	381 579,0	200 000,0	0,0	181 579,0
<b>TOTAL</b>	<b>381 579,0</b>	<b>200 000,0</b>	<b>0,0</b>	<b>181 579,0</b>

**➔ Engagements reçus à caractère financier**

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2013	Échéance		
		À fin 2014	De 2015 à 2018	2019 et au-delà
Facilités de crédit obtenues et non utilisées	1 950 000,0	200 000,0	1 750 000,0	
<b>TOTAL</b>	<b>1 950 000,0</b>	<b>200 000,0</b>	<b>1 750 000,0</b>	<b>0,0</b>

**➔ Engagements donnés à caractère opérationnel**

SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY a donné des garanties au gouvernement de Hong Kong pour l'exploitation de plusieurs centres de stockage de déchets.

## NOTE 16 Avantages postérieurs à l'emploi

La société SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY accorde à son dirigeant et son unique salarié des avantages postérieurs à l'emploi (pensions de retraite, indemnités de fin de carrière). Les engagements de la société au titre des médailles du travail ne sont pas significatifs.

### ➔ Récapitulatif des engagements

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2012	Coûts des services rendus de la période	Au 31 décembre 2013
Retraites <sup>(a)</sup>	3 553,0	656,0	4 209,0
<b>TOTAL</b>	<b>3 553,0</b>	<b>656,0</b>	<b>4 209,0</b>

(a) Pension de retraite et indemnités de départ en retraite.

### ➔ Mode de calcul des engagements de retraite et autres engagements assimilés

Les engagements de retraite et autres prestations résultent de la différence entre la valeur actualisée des prestations futures et le coût éventuel des services antérieurs non comptabilisés.

La valeur actualisée des prestations futures de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY est déterminée selon une méthode actuarielle (*projected unit method*).

Les principales hypothèses utilisées dans le calcul des engagements de retraite et assimilés sont les suivantes :

- taux d'inflation à long terme : 2,0 % ;
- tables de mortalité : tables par génération.

La valeur actualisée des prestations futures ainsi calculée s'élève au 31 décembre 2013 à 4,2 millions d'euros.

## NOTE 17 Éléments relatifs aux entreprises liées

En milliers d'euros	Entreprises liées
Titres de participation	6 157 390,3
Créances rattachées à des participations	4 796 629,3
Créances clients et comptes rattachés	119,4
Comptes courants créditeurs	110 140,2
Comptes courants débiteurs	1 278 887,8
Fournisseurs et comptes rattachés	1 166,3
Intérêts sur créances rattachées à des participations	224 098,8
Intérêts sur comptes courants débiteurs	6 449,6

Les éléments présentés ci-dessus correspondent principalement aux relations avec SUEZ ENVIRONNEMENT SAS.

**NOTE 18 Filiales et participations**

En milliers d'euros	Capital social	Réserves et RAN	% du capital détenu au 31 décembre 2013	Valeur Comptable des titres détenus au 31 décembre 2013		Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Date de clôture du dernier exercice	Devise
				Brut	Provision				
A - RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR BRUTE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY									
1. Filiales									
SUEZ ENVIRONNEMENT SAS	3 323 457	152 584	100%	6 157 390	0	217 939	583 306	Décembre 2013	EUR
Tour CB21									
16, place de l'Iris									
92040 Paris La Défense									
SIREN : 410 118 608									
2. Participations									
Néant									
B - RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS									
1. Filiales non reprises au paragraphe A									
Néant									
2. Participations non reprises au paragraphe A									
Néant									

**NOTE 19 Rémunération des membres du Conseil d'Administration et du Directeur Général**

Le montant des rémunérations versées au Directeur Général (personnes salariées ou refacturées) au titre de l'exercice 2013 est de 1 414,3 milliers d'euros.

Les membres du Conseil d'Administration reçoivent des jetons de présence ; leur montant s'est élevé en 2013 à 450,0 milliers d'euros.

## NOTE 20 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture des comptes au 31 décembre 2013.

### Résultat et autres éléments caractéristiques de la société au cours des cinq derniers exercices

	2013	2012	2011	2010	2009
<b>CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social (en euros)	2 040 935 316	2 040 935 316	2 040 935 316	1 958 796 240	1 958 796 240
Nombre d'actions émises	510 233 829	510 233 829	510 233 829	489 699 060	489 699 060
<b>OPERATIONS ET RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b> (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	5 726,8	5 416,0	4 356,9	6 560,1	3 988,4
Résultat avant impôt, participation des salariés, amortissement et provisions	345 518,5	90 967,0	217 231,8	388 625,5	533 513,9
Impôt sur les sociétés	53 712,9	92 834,6	109 482,1	84 832,2	86 671,7
Résultat net	382 605,9	165 090,7	312 176,8	451 527,8	611 780,2
Montant des bénéfices distribués <sup>(a)</sup>	330 295,5	330 848,1	318 304,4	317 426,9	317 621,9
<b>RÉSULTAT PAR ACTION</b> (en euros)					
Résultat après impôt, participation des salariés avant amortissement et provisions	0,78	0,36	0,64	0,97	1,27
Résultat net	0,75	0,32	0,61	0,92	1,25
Dividende versé par action	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65
<b>PERSONNEL</b> (en milliers d'euros)					
Effectif moyen pendant l'exercice	2	2	2	1	1
Montant de la masse salariale	1 688,6	1 394,3	1 680,9	1 549,2	958,9
Montant versé au titre des avantages sociaux (cotisations versées à la Sécurité sociale et aux régimes de retraites...)	579,5	417,1	555,1	390,2	261,1

(a) Hors actions propres détenues.

**Actif réalisable et disponible et passif exigible**

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>ACTIF RÉALISABLE</b>		
<b>Actif immobilisé</b>	<b>31 081,7</b>	<b>23 181,7</b>
Autres immobilisations financières	31 081,7	23 181,7
<b>Actif circulant</b>	<b>1 427 667,3</b>	<b>684 069,3</b>
Créances clients et comptes rattachés	119,4	151,2
Avances et acomptes versés sur commandes en cours	2,5	5,3
Autres créances, y compris instruments de trésorerie	1 427 545,4	683 912,8
<b>Disponibilités</b>	<b>1 118 604,5</b>	<b>674 073,5</b>
<b>TOTAL ACTIF RÉALISABLE</b>	<b>2 577 353,5</b>	<b>1 381 324,5</b>
<b>PASSIF EXIGIBLE</b>		
<b>Dettes financières</b>	<b>1 698 922,6</b>	<b>908 540,4</b>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 449 450,0	663 688,0
Emprunts et dettes financières diverses <sup>(a)</sup>	249 472,6	244 852,4
<b>Dettes d'exploitation</b>	<b>20 748,8</b>	<b>19 569,0</b>
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 587,4	3 558,1
Dettes fiscales et sociales	2 234,7	593,5
Dettes diverses, y compris instruments de trésorerie	14 926,7	15 417,3
<b>TOTAL PASSIF EXIGIBLE</b>	<b>1 719 671,4</b>	<b>928 109,4</b>
<b>ACTIF RÉALISABLE – PASSIF EXIGIBLE</b>	<b>857 682,2</b>	<b>453 215,0</b>
(a) dont soldes créditeurs de banque	0,4	1 609,6

**Délai de paiement des fournisseurs**

En milliers d'euros	Total	Non échu	Échu	
			Moins de 3 mois	Plus de 3 mois
<b>2013</b>	<b>270,6</b>	253,1	17,5	0,0
<b>2012</b>	<b>213,6</b>	205,9	7,7	0,0



## 20.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des

comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

Comme il est précisé dans la partie « Règles et méthodes comptables – Immobilisations financières – Titres de participation » de l'annexe aux comptes annuels, la valeur comptable des titres de participation pour lesquels votre société s'inscrit dans une logique de détention durable est ramenée à sa valeur d'utilité si celle-ci est inférieure.

Nos travaux ont notamment consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations de votre société, à revoir les calculs effectués par votre société et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction. Nous avons, sur ces bases, apprécié le caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

---

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations

et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2014

Les Commissaires aux comptes

**MAZARS**

Thierry Blanchetier

Isabelle Massa

**ERNST & YOUNG et Autres**

Charles-Emmanuel Chosson

Pascal Macioce

## 20.5 Politique de distribution de dividendes

Il sera proposé à l'Assemblée Générale de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 de verser un dividende unitaire de 0,65 euro par action, soit un

montant total de 330,8 millions d'euros <sup>(1)</sup>. Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale, ce dividende sera mis en paiement en numéraire au cours du premier semestre 2014.

## 20.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage

### 20.6.1 Concurrence et concentrations

#### ➔ Inspection menée par la Commission européenne

La Commission européenne a procédé, au cours du mois d'avril 2010, à des inspections dans les locaux de différentes sociétés françaises actives dans le secteur de l'eau et de l'assainissement concernant leur éventuelle participation à des pratiques contraires aux articles 101 et 102 du traité sur le fonctionnement de l'Union Européenne. Des inspections ont ainsi été menées au sein de SUEZ ENVIRONNEMENT et de Lyonnaise des Eaux.

Le 13 janvier 2012, la Commission européenne a notifié à SUEZ ENVIRONNEMENT sa décision d'ouvrir une procédure formelle d'examen afin de déterminer si les sociétés Saur, SUEZ ENVIRONNEMENT, Veolia Environnement ainsi que la Fédération Professionnelle des Entreprises de l'Eau se sont livrées à des pratiques concurrentielles affectant les marchés de la gestion déléguée des services d'eau et de l'assainissement en France.

La Commission européenne a décidé de clôturer la procédure ouverte selon une décision du 23 avril 2013.

À l'issue de son enquête, la Commission, n'a en effet pas identifié de faits susceptibles de justifier une notification de griefs.

### 20.6.2 Litiges et arbitrages

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges et arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays. Des provisions sont constituées au titre de ces litiges et arbitrages lorsqu'il existe une obligation (légale, contractuelle ou implicite) envers un tiers à la date de clôture, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie soit nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de cette sortie de ressources peut être estimé avec une fiabilité suffisante. Le montant des provisions constituées à ce titre au 31 décembre 2013 s'élève à 144,4 millions d'euros (hors litiges argentins).

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage dont le Groupe a connaissance qui est en suspens ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

#### ➔ Société des Eaux du Nord

Des négociations avaient été engagées depuis 2008 entre la Communauté Urbaine de Lille Métropole (LMCU) et la Société des Eaux du Nord (SEN), filiale de Lyonnaise des Eaux, dans le cadre de la révision quinquennale du contrat de gestion de la distribution d'eau potable. Ces négociations portaient notamment sur des avenants anciens, signés en 1996 et 1998, et remis en cause par la collectivité.

LMCU et la SEN étaient en désaccord sur la remise en cause de ces avenants. Pour arbitrer ce sujet technique et ancien, LMCU et SEN avaient décidé conjointement fin 2009, comme cela était prévu au contrat, de faire appel à une commission arbitrale indépendante. Cette commission présidée par M. Michel Camdessus, ancien Directeur Général du Fonds Monétaire International, a rendu ses conclusions le 30 mars 2010.

Malgré les conclusions du rapport de la commission, et à l'occasion du Conseil Communautaire du 25 juin 2010, LMCU a voté des projets unilatéraux d'avenants au contrat qui comprenaient notamment l'émission d'un titre de recettes d'un montant de 115 millions d'euros à l'encontre de la SEN. Ce titre a été émis en date du 29 juillet 2010.

Deux recours tendant à l'annulation de la délibération du 25 juin ainsi que des avenants unilatéraux pris en son application ont été introduits devant le tribunal administratif de Lille en date du 6 septembre 2010 par la SEN ainsi que par Lyonnaise des Eaux en sa qualité d'actionnaire de la SEN.

Par jugement du 20 février 2013, le tribunal administratif a annulé les actes unilatéraux de modification du contrat ce qui a notamment pour effet de décharger la SEN du règlement du titre de recettes exécutoire de 115 millions d'euros.

LMCU a interjeté appel du jugement auprès de la cour administrative de Douai en date du 24 avril 2013.

(1) Sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2013, hors titres auto détenus.

Un accord transactionnel est intervenu entre les parties en date du 3 juillet 2013.

Aux termes de cet accord, les parties ont apuré l'ensemble de leurs différends et déterminés leurs engagements financiers réciproques. L'ensemble des actions contribuant à la mise en œuvre de cet accord a été réalisé comme stipulé dans l'accord transactionnel.

### ➔ Litiges argentins

En Argentine, les tarifs applicables aux contrats de concession ont été bloqués par une loi d'urgence publique et de réforme du régime des changes (Loi d'Urgence) en janvier 2002 empêchant ainsi l'application des clauses contractuelles d'indexation des tarifs en cas de dépréciation du peso argentin par rapport au dollar américain.

En 2003, SUEZ – désormais GDF SUEZ – et ses co-actionnaires, concessionnaires des eaux de Buenos Aires et de Santa Fe ont entamé des procédures d'arbitrage contre l'État argentin en sa qualité de concédant, dans le but de faire appliquer les clauses contractuelles des contrats de concession devant le Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI) conformément aux traités bilatéraux franco-argentins de protection des investissements.

Ces procédures d'arbitrage CIRDI visent à obtenir des indemnités pour compenser la perte de valeur des investissements consentis depuis le début de la concession, suite aux mesures adoptées par l'Argentine après la promulgation de la Loi d'Urgence susmentionnée. Le CIRDI a reconnu sa compétence pour statuer dans les deux affaires en 2006. Les audiences ont eu lieu dans le courant de l'année 2007 pour les deux arbitrages. Parallèlement aux procédures CIRDI, les sociétés concessionnaires Aguas Argentinas et Aguas Provinciales de Santa Fe se sont vues contraintes d'entamer des procédures de résiliation de leur contrat de concession devant les juridictions administratives locales.

Toutefois, la situation financière des sociétés concessionnaires s'étant dégradée depuis la Loi d'Urgence, la société Aguas Provinciales de Santa Fe a annoncé sa mise en liquidation judiciaire lors de son Assemblée Générale du 13 janvier 2006.

Parallèlement, la société Aguas Argentinas a demandé à bénéficier du « Concurso Preventivo » (comparable à la procédure française de redressement judiciaire). Dans le cadre de cette procédure de redressement judiciaire, une proposition concordataire opérant novation du passif admissible de la société Aguas Argentinas a reçu l'approbation des créanciers et a été homologuée par le juge de la faillite le 11 avril 2008. Le règlement du passif est en cours. La proposition prévoit un premier paiement de 20 % (soit l'équivalent d'environ 40 millions de dollars) lors de l'homologation et un second paiement de 20 % en cas d'indemnisation par l'État argentin. SUEZ et Agbar, en tant qu'actionnaires de contrôle, ont décidé de soutenir financièrement Aguas Argentinas pour faire face à ce premier paiement et ont versé respectivement, lors de l'homologation, la somme de 6,1 et 3,8 millions de dollars américains.

Pour mémoire, SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT ont – préalablement à la fusion de SUEZ avec Gaz de France et à la mise en bourse de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY – conclu un accord portant transfert économique au profit de SUEZ ENVIRONNEMENT des droits et obligations liés aux participations détenues par SUEZ dans Aguas Argentinas et Aguas Provinciales de Santa Fe.

Le Groupe estime que les provisions qui sont comptabilisées dans les comptes relatives à ces litiges sont appropriées.

Par deux décisions datées du 30 juillet 2010, le CIRDI a reconnu la responsabilité de l'État argentin dans la résiliation des contrats de concession d'eau et d'assainissement de Buenos Aires et de Santa

Fe. Par ailleurs, en juin 2011, le CIRDI a procédé à la nomination d'un expert afin d'évaluer de manière définitive le montant de la réparation au titre des préjudices subis.

Un rapport portant sur la concession de Buenos Aires a été remis par l'expert au CIRDI en 2013. Le rapport de l'expert portant sur la concession de Santa Fe est quant à lui attendu en 2014. La procédure suit son cours.

### ➔ United Water Inc. (État de New York, États-Unis)

En mars 2008, certains riverains de la rivière Hackensack dans le comté de Rockland (État de New York) avaient déposé auprès de la cour suprême de l'État de New York, une réclamation d'un montant total de 66 millions (ultérieurement porté à 130) de dollars américains à l'encontre de United Water Inc. (New York) à la suite d'inondations consécutives à des pluies torrentielles.

Ces riverains alléguaient un défaut d'entretien du réservoir et du barrage de Lake DeForest attenant au réservoir de Lake DeForest qui, à la suite de ces pluies torrentielles, n'aurait pas fonctionné correctement et n'aurait pas permis un déversement progressif des eaux dans la rivière Hackensack sur laquelle il est érigé, causant ainsi des inondations chez ces riverains. Le réseau d'évacuation des eaux pluviales dont United Water Inc. est l'opérateur se déversant en amont du barrage, les riverains, pourtant situés en zone inondable, réclamaient à l'encontre de United Water Inc. des dommages et intérêts compensatoires d'un montant de 65 millions de dollars américains ainsi que des dommages et intérêts punitifs d'un montant équivalent alléguant une négligence dans l'entretien du barrage et du réservoir de Lake DeForest.

La société United Water Inc., estimait ne pas être responsable des inondations ni de l'entretien du barrage et du réservoir et que les plaintes ne devaient pas pouvoir prospérer. United Water Inc. avait déposé une « motion to dismiss » en juillet 2009 visant à faire juger qu'elle n'avait pas l'obligation d'exploiter le barrage en tant qu'ouvrage de prévention des inondations. Le rejet de cette demande prononcé le 27 août 2009 avait été confirmé le 1<sup>er</sup> juin 2010. United Water Inc. avait interjeté appel de cette dernière décision.

La demande de dommages et intérêts punitifs a été rejetée en date du 21 décembre 2009, puis confirmée le 11 février 2010 suite à l'appel interjeté par les riverains. Elle a été définitivement rejetée le 31 mai 2011.

La demande de dommages et intérêts compensatoires a été rejetée le 12 octobre 2012 par la Cour Suprême du Comté de Rockland. Les riverains ont saisi le juge afin qu'il reconsidère le verdict du jury. Le juge a rejeté cette demande en date du 25 janvier 2013. Les riverains ont, le 12 février 2013, fait appel de cette dernière décision. Ils disposaient d'un délai de six mois pour produire leurs conclusions, ce qu'ils n'ont pas fait. La société United Water Inc. a en conséquence déposé une « motion to dismiss ». Ce litige a définitivement pris fin.

### ➔ Degrémont (Melbourne)

SUEZ ENVIRONNEMENT, avec sa filiale Degrémont, a remporté au mois de juillet 2009, au sein d'un véhicule de financement spécialement constitué à cet effet, Aquasure, le projet d'une usine de dessalement d'eau de mer mené par l'État de Victoria. Le contrat d'une durée de trente ans porte sur le financement, la conception, la construction puis l'exploitation de l'usine. L'objet de cette usine composée de trois lignes de production d'une capacité totale de 450 000 m<sup>3</sup> d'eau potable par jour est de répondre à environ un tiers des besoins en eau de l'agglomération de Melbourne.

Aquasure, véhicule spécialement créé pour le projet et détenu par plusieurs fonds et investisseurs (dont SUEZ ENVIRONNEMENT à hauteur de 21 %) est signataire des accords avec l'État du Victoria. Aquasure a ensuite attribué le contrat relatif à la phase de conception et de construction de l'usine à une co-entreprise entre Thiess (groupe Leighton, génie civiliste leader en Australie à hauteur de 65 %) et Degrémont (à hauteur de 35 %). La phase d'exploitation a été confiée à une co-entreprise entre Degrémont (60 %) et Thiess (40 %).

Le calendrier contractuel prévoyait une mise en production progressive d'eau dessalée à compter du 19 décembre 2011 et la réception de l'usine à la date du 30 juin 2012.

Les travaux de construction ont démarré au mois de septembre 2009. Cependant, la progression du chantier a été impactée significativement par (i) des aléas climatiques majeurs et (ii) un activisme syndical particulièrement aigu (mouvements sociaux et faible productivité persistante).

L'impact des événements susvisés sur le calendrier contractuel a conduit à un report des dates de mise en production et de réception de plusieurs mois, la réception définitive de l'usine étant intervenue le 17 décembre 2012.

Le 15 décembre 2011, un moratoire (« *standstill* ») prévoyant le gel des plaintes jusqu'au 31 mars 2012 (éventuellement prorogeable) est intervenu entre Aquasure et la co-entreprise de construction Thiess-Degrémont.

Une charge complémentaire a été enregistrée dans les comptes annuels dont le détail est mentionné en Note 2 aux états financiers consolidés au 31 décembre 2012.

Le 24 avril 2012, les parties susvisées ont signé un nouveau moratoire dont l'objet était d'assurer le financement d'Aquasure durant la période comprise entre le 1<sup>er</sup> juillet 2012 et au plus tôt la

réception de l'usine ou le 28 février 2013 d'une part et de permettre la présentation et la poursuite des réclamations contre l'État du Victoria d'autre part.

La réception définitive de l'usine étant intervenue le 17 décembre 2012, les parties ont décidé de proroger les effets du moratoire jusqu'au 28 février 2013. Un nouvel avenant est intervenu le 1<sup>er</sup> mars 2013 afin de permettre aux parties de poursuivre leurs discussions.

Aquasure et la co-entreprise de construction Thiess-Degrémont ont tout d'abord signé un accord transactionnel leur permettant de régler leur différend à l'exception des réclamations qu'elles entendent faire valoir à l'encontre de l'État du Victoria. Cet accord était conditionné à l'obtention des approbations de l'État du Victoria et des prêteurs.

SUEZ ENVIRONNEMENT et son partenaire, le groupe Leighton, considéraient néanmoins que la majorité des surcoûts intervenus étaient liés à des éléments dont certains relevaient de la force majeure, et qu'ils ne leur étaient pas imputables en totalité.

En conséquence, diverses réclamations ont été faites à l'encontre de l'État du Victoria :

- une première réclamation afférente à l'indemnisation de 71 jours non travaillés du fait d'intempéries, notifiée en date du 30 janvier 2013 ;
- une seconde réclamation relative aux conséquences d'un changement de réglementation sociale postérieurement à l'offre remise par Aquasure, notifiée en date du 4 avril 2013 ;
- une troisième demande relative au paiement de l'eau produite avant la réception de l'usine, notifiée en date du 12 juin 2013.

Un accord mettant fin à l'ensemble de ces réclamations a été conclu avec l'État du Victoria en octobre 2013, ayant permis à SUEZ ENVIRONNEMENT de reprendre l'ensemble des provisions restantes, qui s'élevaient à 58 millions d'euros.

## 20.6.3 Litiges en matière fiscale

### ➔ Sociedad General de Aguas de Barcelona

Agbar a fait l'objet de plusieurs contrôles fiscaux essentiellement en matière d'impôt sur les sociétés.

Ainsi, Agbar a reçu une notification de redressements de l'administration fiscale espagnole portant sur les exercices 1995 à 1998, faisant état d'un redressement d'un montant de 28 millions d'euros majoré de pénalités d'un montant de 12 millions d'euros. Agbar a également reçu une notification de redressements portant sur les exercices 1999 à 2001, faisant état d'un redressement d'un montant de 41 millions d'euros majoré de pénalités d'un montant de 25 millions d'euros. De plus, en mai 2009, Agbar a été notifiée au titre des exercices 2002 à 2004 d'un redressement de 60,5 millions d'euros sans pénalités de retard.

La société a contesté en justice ces redressements motivés, pour chaque période vérifiée, de façon analogue par l'administration fiscale. En effet, elle considère que les arguments de cette dernière ne sont pas fondés.

En mai 2007, le tribunal administratif a rendu son jugement relatif aux exercices 1995 à 1998 : il a réduit le montant du redressement

à 21 millions d'euros et a annulé les pénalités. Néanmoins, Agbar a fait appel de ce jugement sur la partie du redressement maintenue. Dans ce cadre, la cour d'appel a d'ores et déjà rendu sa décision au titre de l'exercice 1998 puis des exercices 1995, 1996 et 1997. Ces quatre décisions ont fait l'objet d'un recours, introduit d'une part par Agbar au titre de 1998 et d'autre part par l'État espagnol au titre de 1995, 1996 et 1997, devant la cour suprême. Toutefois, la cour suprême n'ayant pas accepté le pourvoi introduit par l'État espagnol au titre des exercices 1996 et 1997, Agbar a obtenu la restitution de 4,1 millions d'euros d'impôts indûment versés ainsi que 1 million d'euros d'intérêts de retard. Le montant du litige opposant Agbar à l'administration fiscale est donc réduit à 17 millions d'euros.

Par ailleurs, en mai 2008, le tribunal administratif a annulé les pénalités portant sur les exercices 1999 à 2001 mais a maintenu la quasi-totalité du redressement. En conséquence, Agbar a fait appel de ce jugement en juillet 2008. Au mois de juillet 2011, Agbar a obtenu une décision favorable partielle de la cour d'appel. Agbar a introduit un pourvoi devant la cour suprême en ce qui concerne les litiges associés aux redressements de maintenus. Par ailleurs, l'administration fiscale espagnole s'est pourvue en cassation en ce qui concerne la décision favorable obtenue par Agbar.

Le 25 octobre 2012 Agbar a reçu la décision de la cour suprême qui a validé ce qui avait été décidé par la cour d'appel.

AGBAR a reçu la notification de l'arrêt de la cour suprême au mois de mars 2013 et a procédé au paiement de la somme de 20 millions d'euros correspondant au principal, les intérêts de 9 millions d'euros ont fait l'objet d'une contestation devant le tribunal administratif central.

Enfin, en juin 2009, Agbar a saisi le tribunal administratif afin de contester les redressements effectués au titre des exercices 2002 à 2004. En juin 2012, le tribunal a rendu une décision partiellement favorable à Agbar.

Agbar a introduit une requête devant la cour d'appel en ce qui concerne les autres éléments sur lesquels Agbar n'a pas obtenu une décision favorable du tribunal administratif.

## **20.7** Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Se reporter à la section 10.5.2 « Sources de financement attendues » et au chapitre 20.1 Note 25 « Événements postérieurs à la clôture » du présent Document de Référence.

# 21

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<b>21.1</b>	<b>Renseignements de caractère général concernant le capital</b>	<b>326</b>
21.1.1	Montant du capital social au 31 décembre 2013	326
21.1.2	Titres non représentatifs du capital	326
21.1.3	Actions détenues par la Société ou pour son compte propre	326
21.1.4	Autres titres donnant accès au capital	328
21.1.5	Autorisations et délégations de compétences conférées par l'Assemblée Générale	329
21.1.6	Options ou accords portant sur le capital de la Société	330
21.1.7	Historique du capital social	331
<b>21.2</b>	<b>Actes constitutifs et statuts</b>	<b>331</b>
21.2.1	Objet social	331
21.2.2	Stipulations relatives aux organes d'administration et de direction	332
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	334
21.2.4	Modalités de modification des droits des actionnaires	334
21.2.5	Assemblées Générales d'actionnaires	335
21.2.6	Stipulations permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société	335
21.2.7	Franchissement de seuils statutaires	335
21.2.8	Stipulations particulières régissant les modifications du capital	336



## 21.1 Renseignements de caractère général concernant le capital

### 21.1.1 Montant du capital social au 31 décembre 2013

À la date du 31 décembre 2013, le capital social de la Société s'élève à 2 040 935 316 euros. Il est composé de 510 233 829 actions de 4 euros de valeur nominale chacune. Il n'y a pas eu d'évolution du capital social au cours de l'exercice 2013.

Les actions de la Société sont entièrement souscrites, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

### 21.1.2 Titres non représentatifs du capital

Aucun.

### 21.1.3 Actions détenues par la Société ou pour son compte propre

Le présent chapitre comprend les informations devant figurer dans le descriptif du programme de rachat d'actions en application de l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers et les informations requises en application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce.

#### AUTORISATION DE RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 23 MAI 2013)

L'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2013 a, dans le cadre de sa 5<sup>e</sup> résolution, (i) mis fin, pour la partie non utilisée, à l'autorisation accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2012 dans sa 15<sup>e</sup> résolution, et (ii) autorisé la Société à opérer sur ses propres actions et a délégué au Conseil d'Administration avec faculté de subdéléguer, tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre l'autorisation ainsi conférée, dans les conditions ci-après :

- prix d'achat unitaire maximum autorisé : 20 euros ;
- détention maximum : 10 % du capital social ;
- titres concernés : actions cotées sur le marché Euronext Paris.

#### Objectifs :

- assurer la liquidité et animer le marché secondaire de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- annulation ultérieure, en tout ou partie, des actions ainsi rachetées dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce, dans le cadre d'une réduction de capital qui serait décidée ou autorisée par l'Assemblée Générale ;

- attribution ou cession, avec ou sans décote, d'actions à des salariés ou anciens salariés et/ou à des mandataires sociaux ou anciens mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation applicable, notamment à la suite de l'exercice d'option d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions existantes dans le cadre de plans d'épargne d'entreprise ou interentreprises, dans les conditions prévues par la loi (notamment les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail) ou dans le cadre de plans d'actionnariat de droit étranger ;
- conservation et remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, étant précisé que le nombre maximal d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital ;
- couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières (que ce soit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière) ;
- plus généralement, opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation, ou toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché, sous réserve d'en informer les actionnaires de la Société par voie de communiqué.

Le Conseil d'Administration du 23 mai 2013 a décidé de mettre en œuvre cette délégation conférée par l'Assemblée Générale du 23 mai 2013 conformément aux objectifs autorisés par la 5<sup>e</sup> résolution de ladite Assemblée Générale.

**OPÉRATIONS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2013 ET BILAN DES ACTIONS AUTODÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE 2013**

## ■ Dans le cadre du contrat de liquidité :

La Société dispose depuis le 9 août 2010 d'un contrat de liquidité avec la société Rothschild & Cie Banque. En application de ce contrat de liquidité, la Société a acquis, au cours de l'exercice 2013, 3 818 607 actions pour une valeur totale de 41 317 327,77 euros (soit une valeur unitaire moyenne de 10,82 euros) et a cédé 4 825 607 actions pour une valeur totale de 50 765 385,64 euros (soit une valeur unitaire moyenne de 10,52 euros). Au 31 décembre 2013, les moyens suivants figurent ainsi au contrat de liquidité : 0 action et 31 125 533 euros.

## ■ Hors contrat de liquidité :

- la Société a acquis 1 989 731 actions propres, qui ont été exclusivement affectées à l'objectif de couverture des plans d'attribution gratuite d'actions et d'options d'achat d'actions ;
- la Société a également livré gratuitement 876 894 actions à des salariés du Groupe, dont 795 610 actions au titre du plan d'attribution d'actions de performance du 16 décembre 2010 et du plan d'attribution gratuite d'actions du 25 juin 2009 ;
- il n'y a pas eu de réallocation des actions autodétenues à d'autres objectifs que ceux prévus initialement au cours de l'exercice 2013.

## ■ Bilan au 31 décembre 2013 :

Nombre d'actions :

achetées	5 808 338 <sup>(a)</sup>
vendues	4 825 607 <sup>(b)</sup>
transférées	876 894 <sup>(c)</sup>

Cours moyen (en euros) :

achat	10,82
vente	10,52
transfert	10,59

Frais de négociation (en euros)

Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 décembre 2013 : 1 328 428

Pourcentage du capital autodétenu 0,26 %

Valeur du portefeuille au 31 décembre 2013 <sup>(d)</sup> (en euros) 13 617 563,74

(a) 3 818 607 actions ont été achetées dans le cadre du contrat de liquidité et 1 989 731 actions l'ont été hors contrat de liquidité au cours de l'exercice 2013.

(b) La totalité des actions vendues au cours de l'exercice 2013 l'a été dans le cadre du contrat de liquidité mis en place par la Société.

(c) La totalité des actions autodétenues utilisées ont été transférées dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance et des plans d'attribution gratuite d'actions.

(d) Valeur évaluée au cours d'achat.

Au 31 décembre 2013, la Société détenait 1 328 428 actions (dont la totalité au titre de la couverture des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions), soit 0,26 % du capital de la Société, pour une valeur de marché au 31 décembre de 17,3 millions d'euros <sup>(1)</sup> et une valeur d'acquisition de 13,6 millions d'euros.

(1) Cours moyen mensuel de décembre 2013.

**OPÉRATIONS RÉALISÉES ENTRE LE 1<sup>ER</sup> JANVIER ET LE 18 FÉVRIER 2014**

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et le 18 février 2014, la Société a acquis 1 083 719 de ses propres actions au titre du seul contrat de liquidité pour une valeur de 14 492 247,35 euros (soit une valeur unitaire moyenne de 13,37 euros). Sur la même période, la Société a cédé 933 719 de ses propres actions au titre du seul contrat de liquidité, pour une valeur de cession globale de 12 540 698,16 euros (soit une valeur unitaire moyenne de 13,43 euros) et n'a livré aucune de ses propres actions dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions. Le 18 février 2014, la Société détenait 0,29 % de son capital, soit 1 478 322 actions (détenues en totalité en couverture d'options d'achat et d'attribution gratuite d'actions).

**DESSCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS PROPRES PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 22 MAI 2014**

Le présent descriptif du programme a pour objet, en application des articles 241-1 à 241-6 du Règlement général de l'AMF, de décrire les objectifs et les modalités du programme de rachat par la Société de ses propres actions qui sera proposé aux actionnaires à l'occasion de l'Assemblée Générale Mixte du 22 mai 2014.

**➔ 21.1.3.1 Répartition par objectifs des titres de capital détenus au 18 février 2014**

Le 18 février 2014, la Société détenait 0,29 % de son capital, soit 1 478 322 actions, dont 0 action affectée à la couverture d'options d'achat et d'attribution gratuite d'actions et 150 000 actions dans le cadre du contrat de liquidité.

**➔ 21.1.3.2 Principales caractéristiques du programme**

Les principales caractéristiques potentielles de ce programme sont précisées ci-après :

- titres concernés : actions cotées sur le marché Euronext Paris ;
- pourcentage de rachat maximum de capital autorisé par l'Assemblée Générale : 10 % ;
- nombre maximal d'actions pouvant être acquises sur la base du capital social au 31 décembre 2013 : 51 023 382 actions ;
- prix d'achat unitaire maximum autorisé : 25 euros.

**➔ 21.1.3.3 Objectifs du programme de rachat**

Les objectifs poursuivis par la Société dans le cadre de ce programme de rachat d'actions sont présentés ci-après :

- assurer la liquidité et animer le marché secondaire de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ; ou
- annuler ultérieurement, en tout ou partie, les actions ainsi rachetées dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce, dans le cadre d'une réduction de capital qui serait décidée ou autorisée par l'Assemblée Générale ; ou

- attribution ou de la cession, avec ou sans décote, d'actions à des salariés ou anciens salariés et/ou à des mandataires sociaux ou anciens mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation applicable, notamment à la suite de l'exercice d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions existantes, dans le cadre de plans d'épargne d'entreprise ou interentreprises, dans les conditions prévues par la loi (notamment les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail) ou dans le cadre de plans d'actionnariat de droit étranger ; ou
- conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, étant précisé que le nombre maximal d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital ; ou
- couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à ces valeurs mobilières (que ce soit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière) ; ou

- plus généralement, opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation, ou toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché, sous réserve d'en informer les actionnaires de la Société par voie de communiqué.

#### ➔ 21.1.3.4 Modalités

##### (a) Part maximale du capital pouvant être acquise et détenue et montant maximal payable par la Société

La part maximale du capital acquise et détenue par la Société ne pourra dépasser 10 % du capital de la Société, pour un montant maximal global de 1 275 584 550 euros, calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2013 constitué de 510 233 829 actions.

##### (b) Durée du programme de rachat

Le programme de rachat pourra être mis en œuvre, conformément à la résolution proposée à l'Assemblée Générale du 22 mai 2014, pendant une durée de 18 mois à compter de la date de la tenue de l'Assemblée Générale, soit jusqu'au 22 novembre 2015.

### 21.1.4 Autres titres donnant accès au capital

La Société a émis, le 27 février 2014, 19 052 803 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (« OCEANE ») à échéance 27 février 2020 et à coupon zéro, d'un montant nominal d'environ 350 millions d'euros. La valeur nominale unitaire des OCEANE a été fixée à 18,37 euros, faisant apparaître une prime d'émission de 30 % par rapport au cours de référence de l'action SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

Les OCEANE seront remboursées le 27 février 2020 soit au pair par un versement en espèces, soit par une livraison d'actions nouvelles et/ou existantes et, le cas échéant, d'un montant en espèces, au choix de la Société. Les OCEANE donneront droit à l'attribution d'actions nouvelles et/ou existantes SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY à raison d'une action pour une OCEANE, sous réserve d'éventuels ajustements ultérieurs.

### 21.1.5 Autorisations et délégations de compétences conférées par l'Assemblée Générale

Les délégations et autorisations de compétence en cours ont été approuvées par l'Assemblée Générale Mixte de la Société du 24 mai 2012 et du 23 mai 2013.

#### → Autorisations et délégations de compétences conférées par les Assemblées Générales Mixtes des actionnaires du 24 mai 2012 et du 23 mai 2013

Autorisation/Délégation de compétence	Durée de validité	Plafond autorisé	Montant utilisé	Solde
1 Autorisation conférée à la Société d'opérer sur ses propres actions (AG 2013 – 5 <sup>e</sup> résolution)	18 mois à compter du 23/05/2013	dans la limite d'une détention maximum de 10 % du capital	0,26 % au 31 décembre 2013	9,74 % du capital
2 Annulation d'actions autodétenues (AG 2013 – 6 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 23/05/2013	10 % du capital par période de 24 mois	Non utilisée	
3 Augmentation du capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de titres de capital et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société (AG 2012 – 17 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 24/05/2012	408 millions d'euros <sup>(a)</sup>	Non utilisée	
4 Augmentation du capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public de titres de capital et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société (AG 2012 – 18 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 24/05/2012	306 millions d'euros <sup>(a) (b)</sup>	Non utilisée	
5 Autorisation, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, de fixer le prix d'émission dans la limite annuelle de 10 % du capital social de la Société (AG 2012 – 19 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 24/05/2012	10 % du capital par an	Non utilisée	
6 Augmentation de capital par émission, dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (AG 2012 – 20 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 24/05/2012	306 millions d'euros <sup>(a) (b)</sup>	Émission, le 27 février 2014, de 19 052 803 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes <sup>(c)</sup>	229 788 788 euros
7 Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans la limite de 15 % de l'émission initiale (AG 2012 – 21 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 24/05/2012	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale <sup>(a) (c)</sup>	Non utilisée	
8 Augmentation du capital social de la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (AG 2012 – 22 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 24/05/2012	204 millions d'euros (dans la limite de 10 % du capital) <sup>(a) (b)</sup>	Non utilisée	

Autorisation/Délégation de compétence	Durée de validité	Plafond autorisé	Montant utilisé	Solde
9 Augmentation du capital social par incorporation de primes, bénéfices ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise (AG 2013 – 7 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 23/05/2013	408 millions d'euros	Non utilisée	
10 Augmentation du capital social en rémunération d'apports de titres effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société (AG 2012 – 24 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 24/05/2012	306 millions d'euros <sup>(a)</sup> <sup>(b)</sup>	Non utilisée	
11 Émission de valeurs mobilières composées représentatives de créances (AG 2012 – 25 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 24/05/2012	3 milliards d'euros <sup>(a)</sup>	Non utilisée	
12 Augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers (AG 2012 – 26 <sup>e</sup> résolution)	26 mois à compter du 24/05/2012	40 millions d'euros <sup>(a)</sup>	Non utilisée	
13 Augmentation du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en faveur de catégorie(s) de bénéficiaires dénommés, dans le cadre de la mise en œuvre des plans d'actionnariat et d'épargne internationaux du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT (AG 2013 – 8 <sup>e</sup> résolution)	18 mois à compter du 23/05/2013	12 millions d'euros <sup>(a)</sup>	Non utilisée	
14 Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions (AG 2012 – 28 <sup>e</sup> résolution)	38 mois à compter du 24/05/2012	1,5 % du capital social <sup>(a)</sup>	Attribution le 17 janvier 2013 de 3 018 720 actions gratuites, soit 0,6 % du capital social, dans le cadre du 2 <sup>e</sup> plan mondial d'attribution gratuite d'actions  Attribution le 27 mars 2013 de 1 315 100 actions de performance, susceptibles d'être portées jusqu'à 1 578 120 actions de performance, soit 0,3 % du capital social <sup>(e)</sup>	0,6 % du capital social au 31 décembre 2013

<sup>(a)</sup> La 29<sup>e</sup> résolution a fixé une limitation du montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme en vertu des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup> à 22<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> à 28<sup>e</sup> résolutions à 408 millions d'euros pour les émissions d'actions et à 3 milliards d'euros pour les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société et les émissions de valeurs mobilières composées représentatives de droits de créance.

<sup>(b)</sup> Plafond commun de 306 millions d'euros de nominal sur lequel s'imputeront les augmentations de capital réalisées en vertu des 18<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions.

<sup>(c)</sup> Sous réserve du plafond de la délégation en vertu de laquelle l'émission est décidée.

<sup>(d)</sup> Emission, le 27 février 2014, de 19 052 803 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes, à échéance 27 février 2020 et à coupon zéro, d'un montant nominal d'environ 350 millions d'euros.

<sup>(e)</sup> Se référer à la section 15.1.4 du présent Document de Référence pour plus de détails sur ces attributions.

### 21.1.6 Options ou accords portant sur le capital de la Société

Le Pacte d'actionnaires relatif à la Société, conclu le 5 juin 2008 entre les sociétés GDF SUEZ, Groupe Bruxelles Lambert, Sofina, la Caisse des Dépôts et Consignations, Areva, CNP Assurances et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, a pris fin le 22 juillet 2013 et ne produit donc plus aucun effet à l'égard de la Société depuis cette date (se référer au chapitre 18.3 du présent Document de Référence).

Groupe Bruxelles Lambert a émis, en date du 7 septembre 2012, des obligations échangeables en actions de la Société, pour un montant de 400 millions d'euros à échéance du 21 septembre 2015, avec un coupon de 0,125 % et faisant ressortir une prime de 20 % sur le cours de bourse de SUEZ ENVIRONNEMENT.

### 21.1.7 Historique du capital social

Date	Nature de l'opération	Capital avant opération (en euros)	Prime (en euros)	Actions créées/ annulées	Valeur nominale (en euros)	Nombre d'actions cumulé	Capital après opération (en euros)
2007	Division du nominal par 4	40 000	N/A	7 500	4	10 000	40 000
	Augmentation de capital <sup>(a)</sup>	40 000	N/A	46 250	4	56 250	225 000
2008	Augmentation de capital <sup>(b)</sup>	225 000	4 198 819 093	489 642 810	4	489 699 060	1 958 796 240
27 juin 2011	Paiement du dividende en actions <sup>(c)</sup>	1 958 796 240	171 648 841	19 008 731	4	508 707 791	2 034 831 164
8 décembre 2011	Réduction de capital social <sup>(d)</sup>	2 034 831 164	65 357 420	8 370 000	4	500 337 791	2 001 351 164
8 décembre 2011	Augmentation de capital réservée aux salariés <sup>(e)</sup>	2 001 351 164	49 679 238	9 896 038	4	510 233 829	2 040 935 316

<sup>(a)</sup> Signature du bulletin de souscription le 28 décembre 2007, réalisation de l'augmentation de capital le 4 janvier 2008.

<sup>(b)</sup> Rémunération de l'apport par SUEZ à SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, des titres SUEZ ENVIRONNEMENT.

<sup>(c)</sup> Augmentation de capital social résultant de la souscription de 19 008 731 actions dans le cadre de l'option pour le paiement du dividende en actions.

<sup>(d)</sup> Réduction du capital social résultant de l'annulation de 8 370 000 actions auto détenues.

<sup>(e)</sup> Augmentation de capital social résultant de la souscription de 9 896 038 actions nouvelles dans le cadre de l'offre réservée aux salariés du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT.

## 21.2 Actes constitutifs et statuts

La présente section est un résumé des principales dispositions des statuts et du Règlement intérieur de la Société.

### 21.2.1 Objet social

La Société a pour objet, en tous pays et par tous moyens :

1. l'exploitation, sous quelque forme que ce soit de tous services se rapportant à l'environnement, et notamment :

- de tous services de production, de transport et de distribution d'eau, pour tous besoins et usages domestiques, industriels, agricoles ou autres, des collectivités publiques ou des personnes privées ;
- de tous services d'assainissement des eaux usées, y compris l'élimination des boues produites tant d'origine domestique qu'industrielle ou autre ;
- de tous services pouvant concerner directement ou indirectement la collecte, le tri, le traitement, le recyclage, l'incinération et la valorisation de tous déchets, sous-produits et résidus, et généralement de toute opération et entreprise relative à la gestion des déchets ;
- la création, l'acquisition, l'exploitation, la cession de tous services de transports et de camionnage ;
- la création, l'achat, la vente, la prise à bail, la location, la gérance, l'installation et l'exploitation de tous établissements relatifs à la gestion des déchets ; et

■ généralement de tous services pour le compte des collectivités publiques ou privées et des particuliers ayant trait à ce qui précède.

2. de manière accessoire, la production, la distribution, le transport, l'utilisation, la gestion et le développement de l'énergie sous toutes ses formes ;
3. l'étude, l'établissement et l'exécution de tous projets, de toutes prestations de services et de tous travaux publics ou privés pour le compte de toutes collectivités publiques ou privées et de tous particuliers ; la préparation et la passation de tous contrats et marchés de quelque nature que ce soit se rapportant à l'exécution de ces projets et de ces travaux ;
4. la prise de toutes participations sous forme de souscription, achat, apport, échange ou par tous autres moyens, d'actions, parts d'intérêts, obligations et tous autres titres de sociétés déjà existantes ou à créer, et la faculté de céder de telles participations ;
5. l'obtention, l'achat, la cession et l'exploitation de tous brevets, marques, modèles ou licences de brevets et tous procédés ;
6. l'émission de toutes garanties, garanties à première demande, cautions et autres sûretés au bénéfice de toute société ou entité du Groupe, dans le cadre de leurs activités, ainsi que le financement ou le refinancement de leurs activités ;



7. la souscription de tout emprunt et, plus généralement, le recours à tout mode de financement, notamment par voie d'émission ou, selon le cas, de souscription de titres de créances ou d'instruments financiers, en vue de permettre la réalisation du financement ou du refinancement de l'activité de la Société ; et
8. plus généralement, toutes opérations industrielles, financières, commerciales, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets spécifiés ou à tout autre objet similaire ou connexe ou de nature à favoriser et à développer l'activité de la Société.

## 21.2.2 Stipulations relatives aux organes d'administration et de direction

### ➔ 21.2.2.1 Conseil d'Administration

#### (a) Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration s'est doté d'un Règlement intérieur à l'effet de préciser les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration de la Société. Après 3 ans ½ de fonctionnement du Conseil et de ses quatre Comités, ce Règlement intérieur, initialement adopté par le Conseil le 23 juillet 2008, avait été modifié en 2012 dans une perspective de bonne gouvernance, afin notamment de renforcer la mission des Comités et en particulier celle du Comité d'Audit et des Comptes, d'actualiser et de clarifier certaines dispositions relatives au fonctionnement du Conseil d'Administration et les limitations de pouvoirs du Directeur Général et enfin, d'instaurer une Charte de l'administrateur ayant pour objet de rappeler les conditions d'exercice par les administrateurs de leurs missions, leur contribution aux travaux du Conseil et des Comités, les droits et moyens conférés aux administrateurs, ainsi que les règles de confidentialité, d'indépendance, d'éthique et d'intégrité inhérentes à leurs fonctions. Le Règlement intérieur a été de nouveau modifié en 2013 afin principalement de tenir compte de la fin du Pacte d'actionnaires relatif à la Société, les limitations de pouvoirs du Directeur Général étant notamment adaptées à ce nouveau contexte, et de l'adoption du Code AFEP-MEDEF modifié en juin 2013.

#### (b) Composition du Conseil d'Administration (article 10 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et dix-huit au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Ces administrateurs sont nommés, renouvelés et révoqués dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

La durée de leurs fonctions est fixée à quatre ans. Toutefois, un administrateur nommé en remplacement d'un autre dont le mandat n'est pas expiré, ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Chaque administrateur, quel qu'il soit, doit être propriétaire d'au moins 2 000 actions.

Le nombre des administrateurs ayant atteint l'âge de 70 ans ne peut, à aucun moment, dépasser le tiers du nombre total des administrateurs en fonction. Si le nombre des administrateurs n'est pas exactement divisible par trois, le tiers est calculé par excès.

Sauf le cas de cessation du contrat de travail, s'il s'agit d'un administrateur salarié, ou de démission, de révocation ou de décès, les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat de cet administrateur.

#### (c) Présidence du Conseil d'Administration (article 11 des statuts)

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président. Sur proposition du Président, le Conseil d'Administration peut accorder à un ou plusieurs de ses membres le titre de Vice-Président.

Quelle que soit la durée pour laquelle elles ont été conférées, les fonctions du Président prennent fin au plus tard à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle le Président atteint l'âge de 65 ans. Toutefois, le Conseil d'Administration, dans la réunion qui suit cette Assemblée peut, en une ou plusieurs fois, prolonger cette limite pour une durée totale qui ne pourra dépasser trois années.

Le Conseil est présidé par le Président, ou en cas d'absence de ce dernier, par un administrateur choisi par le Conseil au début de la séance.

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

#### (d) Fonctionnement du Conseil d'Administration (articles 1 et 2 du Règlement intérieur du Conseil d'Administration)

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est décrit aux articles 1 et 2 du Règlement intérieur, tels que modifiés successivement en 2012 et 2013, qui sont reproduits ci-dessous.

##### Article 1 du Règlement intérieur – Réunions

1. Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société et les dispositions légales et réglementaires l'exigent et au moins une fois par trimestre. Les convocations, qui peuvent être transmises par le Secrétaire du Conseil d'Administration ou le Secrétaire Général, sont faites par lettre, télécopie, courrier électronique ou verbalement.
2. Les réunions pourront être tenues par tout moyen de visioconférence ou de télécommunication sous les réserves et dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. Les administrateurs qui participeraient par les moyens susvisés à une réunion du Conseil d'Administration seront réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité sous les réserves prévues par la réglementation en vigueur.
3. Tout administrateur, sous sa propre responsabilité, peut déléguer par mandat à un autre administrateur la faculté de voter en son nom. Le mandat doit être écrit et revêtu de la signature, le cas échéant électronique, du mandant. Le mandat doit mentionner la date de la réunion pour laquelle il est donné. Un administrateur ne peut donner mandat qu'à un autre administrateur. Chaque administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues au cours d'une même séance. Le mandataire peut participer



physiquement ou, le cas échéant, par moyens de visioconférence ou de télécommunication au Conseil.

4. La justification du nombre d'administrateurs en exercice, de leur présence, y compris, le cas échéant, par visioconférence ou télécommunication, ou de leur représentation, résulte suffisamment, vis-à-vis des tiers, des énonciations du procès-verbal de chaque réunion. En cas de dysfonctionnement du moyen de visioconférence ou de télécommunication, constaté par le Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration peut valablement délibérer et/ou se poursuivre avec les seuls membres présents physiquement, dès lors que les conditions de quorum sont satisfaites.
5. Les réunions se tiennent au siège social, sis Tour CB21, 16 place de l'Iris – 92040 PARIS LA DÉFENSE Cedex, ou en tout autre lieu indiqué par la convocation.

#### Article 2 du Règlement intérieur – Registres et procès-verbaux

1. Il est tenu au siège social un registre de présence signé par les membres du Conseil d'Administration participant à la séance, en leur nom ou pour les autres membres du Conseil d'Administration qu'ils représentent. Les procurations données par lettres, éventuellement télécopiées, ou par courrier électronique dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables, sont annexées au registre de présence. Le registre de présence aux séances du Conseil doit mentionner, le cas échéant, la participation d'administrateurs par voie de visioconférence ou de télécommunication et préciser le moyen utilisé.
2. Le Président soumet à l'approbation du Conseil le procès-verbal de la ou des séances précédentes. Le procès-verbal doit faire état de la survenance éventuelle d'un incident technique lorsque cet incident a perturbé le déroulement de la séance.

En cas d'urgence ou de nécessité, le libellé précis du procès-verbal sur une question particulière, est, à la demande du Président, arrêté en séance, de sorte que la Société puisse notamment en exciper à l'égard des tiers.

Chaque administrateur peut se faire communiquer, sur sa demande, copie des procès-verbaux des séances du Conseil.

Les extraits des procès-verbaux à produire en justice ou autrement sont certifiés conformes par le Président du Conseil ou par le Directeur Général, ou encore par le Secrétaire Général ou le Secrétaire du Conseil.

#### (e) Réunion du Conseil d'Administration et délibérations (article 12 des statuts)

Les administrateurs sont convoqués aux séances du Conseil d'Administration par le Président soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué par l'auteur de la convocation. Lorsqu'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Les convocations sont faites par tout moyen, même verbalement.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le Conseil désigne la personne devant remplir les fonctions de secrétaire, laquelle peut être prise en dehors de ses membres.

Des membres de la Direction peuvent assister avec voix consultative aux séances du Conseil à la demande du Président.

#### (f) Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 14 des statuts)

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur Général de la Société est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

#### (g) Rémunération des administrateurs (article 16 des statuts)

L'Assemblée Générale peut allouer au Conseil d'Administration, à titre de jetons de présence, une somme fixe, annuelle dont le montant demeure maintenu jusqu'à décision contraire.

Il peut également être alloué aux administrateurs par le Conseil d'Administration, des rémunérations exceptionnelles dans les cas et dans les conditions prévues par la loi.

### ➔ 21.2.2.2 Direction Générale

#### (a) Directeur Général (article 17 des statuts)

La Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration parmi ses membres et portant le titre de Directeur Général. La décision du Conseil d'Administration relative au choix entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale est prise conformément aux présents statuts à la majorité des administrateurs présents ou représentés, après consultation du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général.

Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix conformément à la réglementation en vigueur.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances, au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

Quelle que soit la durée pour laquelle elles ont été conférées, les fonctions de Directeur Général prennent fin au plus tard à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle le Directeur Général atteint l'âge de 65 ans. Toutefois, le Conseil d'Administration pourra décider de prolonger lesdites fonctions, en une ou plusieurs fois, pour une durée totale qui ne pourra dépasser trois années.

Dans l'hypothèse où le Directeur Général viendrait à cesser d'être administrateur pendant l'exercice de ses fonctions de Directeur Général, il continuera d'exercer ces dernières jusqu'à l'expiration de la durée pour laquelle il a été nommé par le Conseil d'Administration.

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'Administration, les dispositions des statuts et de la loi relatives au Directeur Général lui sont applicables.

**(b) Exercice par le Directeur Général de ses pouvoirs  
(article 4 du Règlement intérieur du Conseil  
d'Administration)**

Comme décrit dans le Rapport du Président figurant au chapitre 16.4 du présent Document de Référence, le Règlement intérieur du Conseil d'Administration a été modifié, à la suite de la fin du Pacte d'actionnaires relatif à la Société, par décision du Conseil lors de sa réunion du 30 juillet 2013. Les limitations de pouvoirs du Directeur Général sont décrites à l'article 4 du Règlement intérieur et sont précisées au chapitre 16.4 du présent Document de Référence. Il est précisé que les limitations de pouvoirs applicables avant l'entrée en vigueur du nouveau Règlement intérieur, tel que modifié en 2013, sont décrites à la section 21.2.2.2 (B) du Document de Référence 2012.

**(c) Directeurs Généraux Délégués  
(article 18 des statuts)**

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général

Délégué. Le nombre maximum de Directeurs Généraux Délégués est fixé à cinq.

Lorsqu'un Directeur Général Délégué est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat.

Quelle que soit la durée pour laquelle elles ont été conférées, les fonctions de Directeur Général Délégué prennent fin au plus tard à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle le Directeur Général Délégué atteint l'âge de 65 ans. Toutefois, le Conseil d'Administration pourra, sur la proposition du Directeur Général, décider de prolonger lesdites fonctions, en une ou plusieurs fois, pour une durée totale qui ne pourra dépasser trois années.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Délégués qui à l'égard des tiers disposent toutefois des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Les Directeurs Généraux Délégués ont la faculté de procéder à des délégations de leurs pouvoirs et de constituer autant de mandataires qu'ils aviseront, avec faculté de subdélégation.

## 21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

### ➔ Droits attachés aux actions (article 8 des statuts)

Chaque action, de quelque catégorie qu'elle soit, donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation, à une fraction égale à celle du capital social qu'elle représente, compte tenu s'il y a lieu du capital amorti et non amorti, ou libéré et non libéré.

Toutes les actions, de quelque catégorie qu'elles soient, qui composent ou composeront le capital social seront toujours placées sur un pied d'égalité en ce qui concerne les charges fiscales. En conséquence, tous impôts et taxes qui, pour quelque cause que ce soit, pourraient en raison du remboursement total ou partiel de la valeur nominale de ces actions devenir exigibles pour certaines d'entre elles seulement, soit au cours de l'existence de la Société, soit à sa liquidation seront réparties entre toutes les actions composant le capital, lors de ce ou ces remboursements, de façon que toutes les actions actuelles ou futures confèrent à leurs

propriétaires, tout en tenant compte, éventuellement, du montant nominal et non amorti des actions et des droits des actions de catégories différentes, les mêmes avantages effectifs et leur donnent droit à recevoir la même somme nette.

Sous réserve des dispositions légales relatives au droit de vote dans les Assemblées et au droit de communication conféré aux actionnaires, les actions sont indivisibles à l'égard de la Société, de sorte que les copropriétaires indivis sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par l'un d'entre eux ou par un mandataire unique, désigné par justice en cas de désaccord.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs titres d'une certaine nature ou d'une certaine catégorie pour exercer un droit quelconque, les titulaires devront faire leur affaire personnelle du groupement et éventuellement de l'achat ou de la vente du nombre de titres nécessaires.

## 21.2.4 Modalités de modification des droits des actionnaires

Néant.

## 21.2.5 Assemblées Générales d'actionnaires

### (a) Participation aux Assemblées Générales (articles 20, 21 et 22 des statuts)

Tout actionnaire, quel que soit le nombre de titres qu'il possède, peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées, sur justification de son identité et de l'enregistrement comptable des titres à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité.

Tout actionnaire peut également, si le Conseil d'Administration ou son Président le permet au moment de la convocation d'une Assemblée Générale, participer à cette Assemblée par visioconférence ou par des moyens électroniques de télécommunication ou de télétransmission. Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu du département du siège social ou d'un département limitrophe.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil d'Administration. À défaut encore, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateur sont remplies par les deux actionnaires, présents et acceptants, qui disposent, tant par eux-mêmes que comme mandataires, du plus grand nombre de voix. Le bureau ainsi composé désigne un secrétaire qui peut ne pas être actionnaire.

### (b) Droits de vote (article 23 des statuts)

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent et chaque action donne droit à une voix au moins.

Lorsque les actions sont l'objet d'un usufruit, le droit de vote attaché à ces actions appartient aux usufruitiers dans les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires.

Tout actionnaire peut voter par correspondance dans les conditions et selon les modalités fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par télétransmission.

## 21.2.6 Stipulations permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société

Les statuts ne contiennent pas de stipulations susceptibles de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société.

## 21.2.7 Franchissement de seuils statutaires

### FORME DES TITRES

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

### INSCRIPTION DES TITRES

Les actions et tous autres titres émis par la Société sont inscrits aux comptes de leurs propriétaires conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Dans les cas où des titres seraient matériellement créés, le Conseil d'Administration pourra donner pouvoir à toute personne, même étrangère à la Société, de signer ces titres.

### IDENTIFICATION DES TITRES

La Société peut demander à tout moment, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

### NOTIFICATIONS À FAIRE À LA SOCIÉTÉ

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder ou qui cesse de posséder une fraction du capital social ou des droits de vote égale ou supérieure à 1 %, puis, à compter de ce seuil, tout multiple de 1 % jusqu'au seuil de 33 % du capital social ou des droits de vote, est tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans le délai de 5 jours ouvrables à compter du franchissement de l'un de ces seuils, le nombre total d'actions qu'elle possède directement ou indirectement ou encore de concert. Pour la détermination de ces seuils, il sera tenu compte également des actions détenues indirectement et des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce.

Si le franchissement de l'un de ces seuils intervient moins de 5 jours ouvrables avant la date d'une Assemblée Générale des actionnaires de la Société, la notification susmentionnée devra intervenir au plus tard avant que le bureau de l'Assemblée n'ait certifié l'exactitude de la feuille de présence, dans une forme en permettant la réception effective par la Société avant cette certification.

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder une fraction du capital social ou des droits de vote égale ou supérieure à 10 % et 20 %, est tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans le délai de 10 jours ouvrables à compter du franchissement de l'un de ces seuils, les objectifs que cette personne a l'intention de poursuivre au cours des 12 mois à venir conformément aux dispositions de l'article 233-7 du Code de commerce.

Dans toute la mesure permise par la loi, l'inobservation des dispositions qui précèdent est sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra à compter du franchissement au titre duquel les informations n'ont pas été données, jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus. Toutefois, l'application de cette sanction n'interviendra que si elle est demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital de la Société.

### 21.2.8 Stipulations particulières régissant les modifications du capital

---

Il n'existe aucune stipulation particulière régissant les modifications du capital social plus stricte que la loi.

# 22

## CONTRATS IMPORTANTS

Les contrats les plus significatifs, autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires, sont décrits dans les chapitres 6, 18 et 19 du présent Document de Référence ; il s'agit notamment des contrats suivants :

- pacte d'actionnaires conclu entre SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, SUEZ ENVIRONNEMENT España, Criteria CaixaCorp et Hisusa Holding de Infraestructuras y Servicios le 7 juin 2010 suite à la réorganisation d'Agbar (voir section 6.5.2.2). Ce pacte se substitue à l'accord signé le 18 juillet 2006 ;
- pacte d'actionnaires conclu entre le Groupe et Beauty Ocean Ltd./New World Infrastructure Ltd., relatif à Sino-French Holdings (voir section 6.5.4.2 (b)) ;
- pacte d'actionnaires conclu entre SUEZ ENVIRONNEMENT, Cofely (successeur d'Elyo), Fipar Holding et Al Wataniya en décembre 2004 relatif à Lydec (voir section 6.5.4.2 (d)) ;
- pacte d'actionnaires relatif à la Société conclu entre SUEZ (dont l'ensemble des droits et obligations au titre du pacte d'actionnaires ont été repris par GDF SUEZ à la suite de la fusion), Groupe Bruxelles Lambert, Sofina, la Caisse des Dépôts et Consignations, Areva, CNP Assurances et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY, ayant pris fin le 22 juillet 2013 (voir chapitre 18.3) ; et
- conventions conclues entre le Groupe et GDF SUEZ, et notamment l'accord de coopération industrielle et commerciale, le contrat de licence de marque (tel que modifié le 1<sup>er</sup> octobre 2013), l'accord de transition dans le domaine des achats externes, l'accord de transition relatif aux services informatiques et la convention de partage des engagements de retraite (voir chapitre 19).



---

# 23

## INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

---

Néant.







## DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

### 24.1 Consultation des documents

Les documents sociaux relatifs à la Société devant être mis à la disposition des actionnaires conformément aux textes en vigueur peuvent être consultés sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : <http://www.suez-environnement.com>, ainsi qu'au siège social de la Société, Tour CB21- 16, place de l'Iris – 92040 PARIS-LA DÉFENSE CEDEX, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Les Documents de Référence de la Société déposés auprès de l'Autorité des Marchés Financiers pour les exercices 2011, 2012, et 2013, les rapports financiers semestriels, ainsi que l'information financière trimestrielle peuvent être consultés sur le site de la Société (<http://www.suez-environnement.com>, rubrique finance, informations réglementées).

En outre, les informations réglementées telles que définies à l'article 222-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers peuvent être consultées en ligne sur le site internet de la Société à l'adresse [http://www.suez-environnement.com/finance/informations réglementées](http://www.suez-environnement.com/finance/informations-reglementees).

#### ➔ Responsable de l'information

Monsieur Jean-Marc Boursier  
Directeur Général Adjoint en charge des Finances et des Achats  
Tour CB21- 16, place de l'Iris  
92040 Paris-La Défense Cedex  
+ 33 (0)1 58 81 20 00

### 24.2 Calendrier d'information financière

Jean-Marc Boursier, Directeur Général Adjoint en charge des Finances et des Achats

Sophie Lombard, Directeur de la Communication Financière

Téléphone : + 33 (0)1 58 81 20 00

Adresse : Tour CB21- 16, place de l'Iris

92040 PARIS-LA DÉFENSE CEDEX

Site internet [http : //www.suez-environnement.com](http://www.suez-environnement.com)

Le Document de Référence SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY est traduit en anglais.

#### ➔ Calendrier des communications financières

Présentation des résultats annuels : le 20 février 2014

Assemblée Générale Annuelle : le 22 mai 2014

Résultats du premier semestre 2014 : le 30 juillet 2014



---

# 25

## INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

---

Les informations concernant les entreprises dans lesquelles la Société détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa

situation financière ou de ses résultats figurent dans les chapitres 6 et 7 ainsi qu'à la Note 26 du chapitre 20.1 du présent Document de Référence.



# 26

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 22 MAI 2014

<b>26.1</b>	<b>Ordre du jour</b>	<b>346</b>
<b>26.2</b>	<b>Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 22 mai 2014</b>	<b>347</b>
	Présentation des résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	347
	Présentation des résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	351
<b>26.3</b>	<b>Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés</b>	<b>356</b>
<b>26.4</b>	<b>Rapports des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale Mixte du 22 mai 2014</b>	<b>361</b>
<b>26.4.1</b>	Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital (dix-neuvième résolution)	361
<b>26.4.2</b>	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (vingtième, vingt et unième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions)	362
<b>26.4.3</b>	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission de valeurs mobilières composées représentatives de créances (vingt-sixième résolution)	364
<b>26.4.4</b>	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (vingt-septième résolution)	365
<b>26.4.5</b>	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières réservées à une catégorie de bénéficiaires dénommés dans le cadre de la mise en œuvre des plans d'actionnariat et d'épargne internationaux du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT (vingt-huitième résolution)	366
<b>26.5</b>	<b>Texte des projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 22 mai 2014</b>	<b>367</b>
	Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	367
	Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	370

## 26.1 Ordre du jour

### RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice 2013 et fixation du dividende ;
4. Nomination de Mme Ines Kolmsee en qualité d'administrateur ;
5. Renouvellement de M. Gilles Benoist aux fonctions d'administrateur ;
6. Renouvellement de M. Alain Chaigneau aux fonctions d'administrateur ;
7. Renouvellement de Mme Penelope Chalmers Small aux fonctions d'administrateur ;
8. Renouvellement de M. Guillaume Pepy aux fonctions d'administrateur ;
9. Renouvellement de M. Jérôme Tolot aux fonctions d'administrateur ;
10. Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration ;
11. Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Mazars ;
12. Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet CBA ;
13. Approbation des conventions réglementées et des engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
14. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration ;
15. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Jean-Louis Chaussade, Directeur Général ;
16. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

### RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

17. Modification des articles 11 (Président du Conseil d'Administration) et 17 (Direction Générale) des Statuts de la Société en vue de modifier la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général
18. Modification de l'article 10 des Statuts de la Société en vue de déterminer les modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce ;
19. Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions auto-détenues par la Société ;

20. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de titres de capital et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ;
21. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public, de titres de capital et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ;
22. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue d'émettre, dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier, des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
23. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du nombre des titres à émettre en cas d'augmentation du capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans la limite de 15 % de l'émission initiale ;
24. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social de la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
25. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social en rémunération d'apports de titres effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
26. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission de valeurs mobilières composées représentatives de créances ;
27. Délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers ;
28. Délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en faveur de catégorie(s) de bénéficiaires dénommés, dans le cadre de la mise en œuvre des plans d'actionnariat et d'épargne internationaux du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT ;
29. Limitation globale des autorisations ;
30. Pouvoirs pour formalités.



## 26.2 Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 22 mai 2014

Trente résolutions sont soumises à votre approbation. Les seize premières résolutions relèvent de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire et les 17<sup>e</sup> à 30<sup>e</sup> résolutions relèvent de celle de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

### Présentation des résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### (1<sup>ÈRE</sup> ET 2<sup>È</sup> RÉOLUTIONS)

##### Approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Il est demandé à l'Assemblée Générale d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes.

Ces comptes sociaux font ressortir un bénéfice net comptable de 382 605 876,89 euros.

Il est en outre demandé à l'Assemblée Générale d'approuver les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013, qui font ressortir un bénéfice net part du Groupe de 352 millions d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes.

#### (3<sup>È</sup> RÉOLUTION)

##### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Le bénéfice distribuable au 31 décembre 2013 s'élève à 383 962 335,89 euros et est constitué du résultat de l'exercice 2013 de 382 605 876,89 euros, auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur de 1 356 459 euros.

Il est précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 232-10 du Code de commerce, il n'est pas proposé d'affectation à la réserve légale, celle-ci s'élevant à un montant représentant 10 % du capital social.

**Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale de fixer le dividende au titre de l'exercice 2013 à 0,65 euro par action**, soit un montant total distribué (sur la base des 510 233 829 actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2013) de **331 651 988,85 euros**.

Le Conseil d'Administration décide d'affecter le bénéfice distribuable de 383 962 335,89 euros de la manière suivante :

#### Distribution proposée :

Dividende de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2013	331 651 988,85 euros
Report à nouveau	52 310 347,04 euros

Le Conseil d'Administration attire votre attention sur le fait que le montant final versé prendra en compte le nombre d'actions propres détenues par la Société au moment de la mise en paiement du dividende, qui conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, sont privées de droit au dividende.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est mis en paiement après application à la source, sur son montant brut, des prélèvements sociaux au taux global de 15,5 % et, dans la plupart des cas, d'un prélèvement forfaitaire obligatoire de 21 % prélevé à titre d'acompte de l'impôt sur le revenu. Ce dernier prélèvement n'étant pas libératoire, le dividende brut est, après application de l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, soumis à l'impôt sur le revenu au barème progressif.

Le dividende sera détaché de l'action le 26 mai 2014 et sera mis en paiement le 29 mai 2014.

#### (4<sup>È</sup> RÉOLUTION À 9<sup>È</sup> RÉOLUTION)

##### Nomination d'un administrateur et renouvellement du mandat de cinq administrateurs

Il est tout d'abord proposé à l'Assemblée Générale, dans le cadre de la 4<sup>e</sup> résolution, de nommer Madame Ines Kolmsee en qualité d'administrateur et ce, pour une durée de quatre années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Ines Kolmsee, de nationalité allemande, est Présidente du Directoire de la société SKW Stahl Metallurgie Holding AG depuis 2004. Elle est également administratrice de Fuchs Petrolub AG (Allemagne) et d'Umicore SA (Belgique).

Il est ensuite proposé à l'Assemblée Générale, dans le cadre des 5<sup>e</sup> à 9<sup>e</sup> résolutions, de renouveler pour une durée de quatre années les mandats d'administrateur de Messieurs Gilles Benoist et Alain Chaigneau, de Madame Penelope Chalmers Small et de Messieurs Guillaume Pepy et Jérôme Tolot, mandats arrivant à expiration à l'issue de la présente Assemblée. Les biographies des administrateurs dont le renouvellement est proposé figurent à la section 14.1.2 du Document de Référence 2013 de la Société.

Le mandat d'administrateur de Monsieur Gérald Arbola, qui arrive également à expiration à l'issue de la présente Assemblée, ne sera pas renouvelé.

En conséquence, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale des 4<sup>e</sup> à 9<sup>e</sup> résolutions soumises à son vote, le Conseil d'Administration serait composé, à l'issue de l'Assemblée Générale du 22 mai 2014, de 17 membres, dont neuf administrateurs indépendants (soit 53 % de ses membres) et cinq femmes (soit 29 % de ses membres).

**(10<sup>E</sup> RÉOLUTION)****Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration**

Il est proposé à l'Assemblée Générale de fixer à 700 000 euros le montant annuel des jetons de présence pouvant être alloués aux membres du Conseil d'Administration à compter de l'exercice 2014 (inclus) et pour les exercices suivants et ce, jusqu'à décision contraire de l'Assemblée Générale.

Conformément à la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration propose ainsi que le montant annuel des jetons de présence passe de 450 000 euros (montant inchangé depuis 2010) à 700 000 euros pour l'exercice 2014. Cette augmentation est proposée en raison d'un plus grand nombre de membres du Conseil d'Administration bénéficiaires de jetons de présence, les administrateurs nommés sur proposition de GDF SUEZ étant, depuis la fin du pacte d'actionnaires relatif à la Société, éligibles à percevoir des jetons de présence. De ce fait, le nombre d'administrateurs pouvant bénéficier de jetons de présence est passé de neuf à la fin du pacte d'actionnaires relatif à la Société à 16 en 2014 (Jean-Louis Chaussade, qui perçoit une rémunération en sa qualité de Directeur Général, ne bénéficiant pas de jetons de présence). L'augmentation proposée vise à permettre le maintien du montant annuel moyen des jetons de présence par administrateur au niveau constaté lors des exercices précédents (niveau légèrement inférieur au montant moyen versé par des sociétés comparables).

**(11<sup>E</sup> ET 12<sup>E</sup> RÉOLUTIONS)****Renouvellement des mandats de Commissaires aux comptes titulaire et suppléant**

Les mandats des cabinets Mazars et CBA arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 22 mai 2014, il est proposé à l'Assemblée Générale de bien vouloir renouveler leur mandat, respectivement, de Commissaires aux comptes titulaire et suppléant pour une durée de six exercices.

**(13<sup>E</sup> RÉOLUTION)****Approbation des conventions réglementées**

Il est demandé à l'Assemblée Générale d'approuver les conventions dites « réglementées » préalablement autorisées par votre Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2013 (non déjà approuvées par l'Assemblée Générale du 23 mai 2013) et au début de l'exercice 2014, décrites dans le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

Les conventions soumises à votre approbation ont toutes été conclues avec GDF SUEZ à la suite de la fin du pacte d'actionnaires relatif à la Société, afin de prévoir le nouveau cadre des relations entre les deux groupes pendant une période de transition. Ont ainsi été conclus un avenant au contrat de licence de marque, un accord de transition dans le domaine des achats externes et une convention de partage des engagements de retraites.

Il est également proposé de prendre acte que les conventions et engagements réglementés conclus et antérieurement approuvés par l'Assemblée Générale, qui y sont visés, se sont poursuivis au cours de l'exercice écoulé.

**Avenant au contrat de licence de marque**

Un contrat de licence de marque a été conclu entre SUEZ (devenue GDF SUEZ) et SUEZ ENVIRONNEMENT le 5 juin 2008, par lequel SUEZ

ENVIRONNEMENT est autorisé à utiliser, de manière non exclusive et à titre gratuit, la marque « SUEZ ». Ce contrat est en vigueur jusqu'au 22 juillet 2018.

Un avenant à ce contrat a été conclu en date du 1<sup>er</sup> octobre 2013, après avoir été autorisé par le Conseil d'Administration de chacune des deux sociétés, conformément à la procédure des conventions réglementées.

Les principales modifications prévues par cet avenant portent sur (i) une meilleure sécurisation de la marque, (ii) l'amélioration des mesures de protection de sa réputation, (iii) les possibilités d'acquérir la marque SUEZ si celle-ci n'était plus utilisée par GDF SUEZ et (iv) les conditions de résiliation de l'accord dans certains cas de modification de l'actionnariat de la Société.

**Accord de transition dans le domaine des achats externes**

GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY ont conclu, en date du 1<sup>er</sup> octobre 2013, un accord de transition dans le domaine des achats externes. Cette convention a suivi la procédure des conventions réglementées et a ainsi fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'Administration de chacune des deux sociétés.

Par cet accord, qui expirera le 31 juillet 2015, GDF SUEZ et la Société prévoient le maintien des contrats-cadres conclus par GDF SUEZ au bénéfice de la Société ainsi que la coopération entre les deux sociétés dans la gestion de ces contrats-cadres, permettant, pendant cette période de transition, de continuer à mutualiser une partie de leurs achats, afin de bénéficier des leviers de synergies et de volume vis-à-vis du marché des fournisseurs externes.

L'accord prévoit le versement par la Société à GDF SUEZ d'une compensation financière pour la gestion des contrats-cadres existants.

**Convention de partage des engagements de retraite**

SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY et GDF SUEZ ont conclu, en mars 2014, une convention de partage des engagements de retraite. Cette convention concerne les salariés qui ont effectué leur carrière au sein de l'un et l'autre groupe et sont susceptibles de bénéficier des régimes de retraite à prestations définies portant sur les tranches C et D de la rémunération, mis en place au sein de sociétés du groupe GDF SUEZ et du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT. L'acquisition des droits au titre de ces régimes étant conditionnée à l'achèvement de la carrière professionnelle du bénéficiaire dans l'entreprise, la fin du pacte d'actionnaires relatif à la Société pouvait avoir des conséquences au regard du calcul des droits à retraite.

Afin d'éviter qu'une partie des périodes d'activité des salariés concernés ne soit pas prise en compte au titre des régimes susvisés, cette convention prévoit que les périodes d'activité accomplies au sein du groupe GDF SUEZ jusqu'au 22 juillet 2013, date à laquelle le pacte d'actionnaires a pris fin, seront prises en compte pour le calcul des droits par le groupe SUEZ ENVIRONNEMENT et que les périodes d'activité accomplies au sein du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT jusqu'au 22 juillet 2013 seront prises en compte pour le calcul des droits par le groupe GDF SUEZ, pour autant que ces périodes d'activité aient été créatrices de droits en application des règlements de retraite.

L'évaluation du passif social de chacun des deux groupes a abouti au versement en faveur du Groupe SUEZ ENVIRONNEMENT d'un solde de 59 266 euros.

**(14<sup>E</sup> ET 15<sup>E</sup> RÉOLUTIONS)****Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration, et à Monsieur Jean-Louis Chaussade, Directeur Général**

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 (article 24.3), code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à chaque dirigeant mandataire social de la Société, à savoir Monsieur Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration, et Monsieur

Jean-Louis Chaussade, Directeur Général, sont soumis à l'avis des actionnaires.

Concernant Monsieur Gérard Mestrallet (14<sup>e</sup> résolution), aucune rémunération n'est due ou n'a été attribuée par la Société au titre de l'exercice 2013.

Concernant Monsieur Jean-Louis Chaussade, Directeur Général, il est proposé à l'Assemblée Générale d'émettre un avis sur les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 :

**Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013**

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013	Montants ou valorisation	Présentation
Rémunération fixe	750 000 €	Il s'agit de la rémunération fixe brute au titre de l'exercice 2013. La rémunération fixe de M. Jean-Louis Chaussade est inchangée depuis 2009.
Rémunération variable annuelle	736 790 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lors de sa réunion du 19 février 2014, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a arrêté la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2013 de M. Jean-Louis Chaussade, qui ressort à 736 790 euros, soit 98,2 % de la part fixe de sa rémunération (contre 648 854 euros au titre de l'exercice 2012).</li> <li>■ La rémunération variable de M. Jean-Louis Chaussade pouvait représenter entre 0 % et 145 % de la part fixe de sa rémunération et a été définie sur la base de critères quantitatifs relatifs à l'EBITDA, au « <i>free cash flow</i> », au résultat net récurrent, au ROCE et sur des critères qualitatifs qui représentent 20 % dans la pondération globale de la part variable et qui sont relatifs au programme d'optimisation « Compass + », au succès de la mise en place de la nouvelle organisation de la Direction Générale, au déploiement de SUEZ ENVIRONNEMENT après le terme du Pacte d'actionnaires et à la mise en œuvre de plans d'actions en matière environnementale et éthique.</li> </ul>
Rémunération variable différée	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne bénéficie pas d'une rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	327 600 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ M. Jean-Louis Chaussade s'est vu attribué 60 000 actions de performance par le Conseil d'Administration du 27 mars 2013 (en application de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 dans sa 28<sup>e</sup> résolution), le nombre d'actions pouvant être porté à un nombre maximum de 72 000 dans le cas où la condition de performance interne décrite ci-dessous était dépassée au-delà de certains seuils.</li> <li>■ L'intégralité de ces actions de performance est soumise aux deux conditions de performance cumulatives suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ une condition de performance interne, portant sur le Résultat Net Récurrent cumulé du Groupe en 2013 et 2014 ;</li> <li>■ une condition de performance externe, portant sur la performance relative du cours de l'action SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY par rapport à la moyenne de la performance des indices CAC 40 et DJ Eurostoxx Utilities sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 27 février 2015.</li> </ul> </li> <li>■ Le nombre maximum d'actions de performance attribuées au Directeur Général représente 0,014 % du capital social de la Société.</li> </ul>
Jetons de présence	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	15 459 €	M. Jean-Louis Chaussade bénéficie d'un véhicule de fonction et de l'assurance garantie sociale des dirigeants.

**Éléments de la  
rémunération due  
ou attribuée au titre  
de l'exercice 2013**

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013	Montants ou valorisation	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>M. Jean-Louis Chaussade bénéficie d'une indemnité qui pourrait lui être versée en cas de révocation de son mandat de Directeur Général, d'un montant maximum de 15 mois de sa rémunération brute globale (part fixe + moyenne des deux dernières rémunérations variables).</p> <p>Le versement de cette indemnité serait en outre soumis aux conditions de performance suivantes : la croissance moyenne du chiffre d'affaires telle que prévue dans le plan à moyen terme (PMT) et mesurée sur la période allant de 2008 à l'année de la cessation de fonction (à conditions économiques similaires à celles prévalant au moment de l'élaboration du PMT) ; la croissance du cours de bourse de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY qui devra être égale ou supérieure à la croissance moyenne du CAC 40 et de l'indice DJ Eurostoxx Utilities du 22 juillet 2008 à la date de cessation de fonction ; et le ROCE (<i>Return on Capital Employed</i>) qui devra être supérieur au WACC (<i>Weighted Average Cost of Capital</i>) en moyenne sur cette même période.</p> <p>Si deux de ces critères devaient être atteints à la date de la décision de révocation, l'indemnité serait due à 100 %. L'indemnité serait due à 50 %, si un seul de ces critères devait être atteint.</p> <p>Le renouvellement de cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 15 mars 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 dans sa 14<sup>e</sup> résolution.</p>
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Jean-Louis Chaussade ne bénéficie pas d'indemnité de non-concurrence.
Régimes de prévoyance et frais de santé		M. Jean-Louis Chaussade bénéficie des régimes collectifs et obligatoires de prévoyance et de couverture des frais de santé en vigueur dans l'entreprise.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<p>■ M. Jean-Louis Chaussade bénéficie des régimes collectifs de retraite supplémentaire applicables aux salariés de SUEZ ENVIRONNEMENT : un régime collectif et obligatoire à cotisations définies relevant de l'article L. 441-1 du Code des assurances (pour lequel le montant des cotisations versées en 2013 s'est élevé à 4 781,20 euros) et un régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies à caractère aléatoire (soumis à la condition d'achèvement de la carrière au sein de l'entreprise).</p> <p>■ Au 31 décembre 2013, la rente de Monsieur Chaussade peut être estimée à cette date à 22 % de sa rémunération annuelle 2013 (fixe et variable).</p> <p>■ Le montant de la rente pouvant être versé est plafonné à la somme de 30 % de la tranche C et 40 % de la tranche D, sur la base de la moyenne des cinq dernières rémunérations annuelles brutes globales (fixe + variable).</p> <p>■ Le renouvellement de cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 15 mars 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 dans sa 14<sup>e</sup> résolution.</p>

Il est rappelé que l'ensemble des informations relatives à la rémunération des dirigeants de la Société figure au chapitre 15 du Document de Référence 2013 de la Société.

**(16<sup>E</sup> RÉSOLUTION)**
**Autorisation à donner au Conseil d'Administration à opérer sur ses propres actions**

L'Assemblée Générale du 23 mai 2013 a, dans le cadre de sa 5<sup>e</sup> résolution, autorisé la Société à opérer sur ses propres actions, pour une durée de dix-huit mois.

Au 31 décembre 2013, la Société détenait 1 328 428 actions propres, soit 0,26 % du capital social. Un rapport détaillé sur l'utilisation de la délégation faite au Conseil d'Administration en 2013 figure au paragraphe 21.1.3 du Document de Référence 2013.

L'autorisation actuellement en vigueur arrivant à expiration en novembre 2014, il vous est proposé d'y mettre fin pour la partie non encore utilisée et d'autoriser, à nouveau, le Conseil d'Administration à opérer sur les actions de la Société pour une durée de dix-huit mois.

Les conditions de cette nouvelle autorisation sont les suivantes :

- Prix d'achat maximum par action : 25 euros
- Nombre maximum d'actions achetées : 10 % du capital social
- Détention maximale : 10 % du capital social
- Montant maximal des acquisitions : 1 275 584 550 euros

Cette nouvelle délégation reprend des objectifs identiques à ceux sur lesquels vous vous êtes prononcés l'année passée et permettrait à la Société d'opérer sur ses actions (y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés), sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société. Les objectifs de ce programme de rachat, fixés conformément à la réglementation, sont détaillés au paragraphe 21.1.3 du Document de Référence 2013.

## Présentation des résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### (17<sup>E</sup> RÉOLUTION)

**Modification des articles 11 (Président du Conseil d'Administration) et 17 (Direction Générale) des Statuts de la Société en vue de modifier la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général**

Il est proposé à l'Assemblée Générale de modifier les articles 11 (Président du Conseil d'Administration) et 17 (Direction Générale) des Statuts de la Société à l'effet de porter la limite d'âge pour l'exercice des fonctions du Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de 65 ans à 68 ans.

Dans la rédaction actuelle, les statuts fixent, pour le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général, une limite d'âge à 65 ans pour l'exercice de leurs fonctions, mais donnent au Conseil d'Administration la possibilité d'étendre cette limite pour une durée maximum de 3 ans, soit jusqu'à 68 ans.

La modification proposée vise à simplifier ce système en proposant à l'Assemblée Générale de reprendre seule la compétence de fixer la limite d'âge pour le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général et, en conséquence, de fixer dans les statuts cette limite d'âge absolue, le Conseil d'Administration n'ayant plus à statuer sur cette question.

### (18<sup>E</sup> RÉOLUTION)

**Modification de l'article 10 des statuts de la Société à l'effet de déterminer les modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés**

Il est proposé à l'Assemblée Générale de modifier les dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil d'Administration (article 10) à l'effet de déterminer les modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés, conformément à la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi.

Les statuts prévoient ainsi que, dès lors que la Société répondrait aux conditions prévues par la loi, deux administrateurs représentant les salariés (le Conseil étant composé de plus de 12 membres) seraient désignés, le premier par le Comité de Groupe et le second par le Comité d'Entreprise Européen.

### (19<sup>E</sup> RÉOLUTION)

**Réduction de capital social par voie d'annulation d'actions auto-détenues par la Société**

L'Assemblée Générale du 23 mai 2013 a, dans le cadre de sa 6<sup>e</sup> résolution, autorisé le Conseil d'Administration à réduire le capital social de la Société par annulation d'actions auto-détenues. Cette autorisation n'a pas été utilisée par le Conseil d'Administration.

Il est proposé à l'Assemblée Générale de mettre fin à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 23 mai 2013 et de conférer, pour une durée de vingt-six mois, au Conseil d'Administration une nouvelle autorisation à l'effet de réduire le capital social de la Société par annulation de tout ou partie des actions acquises par la Société elle-même dans le cadre d'un programme de rachat d'actions (y compris celui proposé à la présente Assemblée Générale, dans sa 16<sup>e</sup> résolution) et ce, dans la limite de 10 % du capital social par période de vingt-quatre mois.

### (20<sup>E</sup> À 26<sup>E</sup> RÉOLUTIONS)

**Délégations financières à conférer au Conseil d'Administration (20<sup>e</sup> à 26<sup>e</sup> résolutions)**

Les 20<sup>e</sup> à 26<sup>e</sup> résolutions portent sur des délégations financières ayant pour objectif de permettre à votre Conseil d'Administration de disposer, dans certaines limites, de la flexibilité nécessaire pour procéder, dans les deux années à venir, aux opérations de financement les plus adaptées aux besoins de l'entreprise et à son développement et ce, dans des délais qui permettent de saisir des opportunités de marché.

Au cours des années passées, notamment lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, les actionnaires de la Société ont régulièrement investi le Conseil d'Administration des délégations nécessaires, notamment afin d'augmenter le capital de la Société, selon diverses modalités, dans la limite des délégations accordées, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Un tableau synthétisant le contenu de ces délégations et leur utilisation est présenté au chapitre 21.1.5 du Document de Référence 2013 de la Société.

La plupart des délégations consenties au Conseil d'Administration en 2012 et 2013 venant à expiration en juillet 2014, il est ainsi proposé à l'Assemblée Générale de les renouveler pour une nouvelle période de vingt-six mois.

Nonobstant la politique du Conseil d'Administration de préférer le recours aux augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des circonstances particulières peuvent se présenter lors desquelles une suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires est nécessaire et conforme à leurs intérêts, notamment pour prévoir la possibilité de rémunérer, dans la limite de 10 % du capital, des apports en nature constitués de titres de capital, ou des apports intégralement en actions dans le cas d'une offre publique d'échange (24<sup>e</sup> et 25<sup>e</sup> résolutions). En outre, il serait envisagé de faciliter le placement des émissions en ayant recours, le cas échéant, au placement privé auprès d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (22<sup>e</sup> résolution).

Ces délégations sont conformes aux pratiques habituelles en la matière en termes de montant, plafond et durée et mettront fin aux délégations accordées par les Assemblées Générales précédentes. En outre, les rapports des Commissaires aux comptes requis par la loi ont été mis à votre disposition dans les délais légaux.

Les délégations financières soumises au vote de la présente Assemblée Générale seraient soumises à divers plafonds :

- concernant les émissions d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription (20<sup>e</sup> résolution), le montant nominal du plafond fixé, identique à celui prévu dans la délégation conférée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, est de **408 millions d'euros** (soit environ 20 % du capital social), en ce qui concerne les augmentations de capital, et de **3 milliards d'euros**, en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société ;



- concernant les émissions d'actions ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription, l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 avait octroyé des délégations fixant un plafond d'un montant nominal de 306 millions d'euros, soit environ 15 % du capital social. Il est proposé à la présente Assemblée Générale de diminuer le montant nominal du plafond de chacune des 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup> et 25<sup>e</sup> résolutions à **204 millions d'euros** (soit environ 10 % du capital social), en ce qui concerne les augmentations de capital, et à **3 milliards d'euros**, en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société, étant entendu qu'un plafond global d'un montant nominal de **204 millions d'euros** (soit environ 10 % du capital social), en ce qui concerne les augmentations de capital, et de **3 milliards d'euros**, en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société, s'applique pour l'ensemble des émissions qui seraient réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre des 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup> et 25<sup>e</sup> résolutions.

Il convient également de préciser que le montant nominal des titres qui seraient émis en application de la 23<sup>e</sup> résolution, qui permet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires, dans la limite de 15 % du nombre de titres initialement émis, dans le cadre d'augmentations de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, viendrait s'imputer (i) sur le plafond de l'autorisation au titre de laquelle l'émission initiale est réalisée et (ii) sur le plafond global prévu à la 29<sup>e</sup> résolution et décrit ci-dessous ;

- un plafond global, fixé par la 29<sup>e</sup> résolution, pour l'ensemble des émissions qui seraient réalisées dans le cadre des délégations soumises au vote de la présente Assemblée Générale (y compris les 27<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> résolutions relatives à l'actionnariat salarié) fixé à un montant nominal de **408 millions d'euros** (soit environ 20 % du capital social), en ce qui concerne les augmentations de capital, et de **3 milliards d'euros** en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société.

En cas d'utilisation par votre Conseil d'Administration d'une ou des délégations prévues dans les 20<sup>e</sup> à 26<sup>e</sup> résolutions, votre Conseil d'Administration vous rendra compte lors de l'Assemblée Générale Ordinaire suivant leur utilisation des conditions définitives de l'opération et de son incidence sur la situation des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Enfin, les délégations de compétence détaillées ci-après seraient données avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par les dispositions légales.

#### Augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (20<sup>e</sup> résolution)

L'Assemblée Générale du 24 mai 2012 avait, dans sa 17<sup>e</sup> résolution, donné au Conseil d'Administration, pour une période de vingt-six mois, une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme, au capital social de la Société, **avec maintien du droit préférentiel de souscription**.

Il vous est proposé de renouveler cette délégation de compétence, les montants nominaux maximums restant inchangés :

- **408 millions d'euros** ou la contre-valeur de ce montant (soit au 31 décembre 2013, environ 20 % du capital social), en ce qui concerne les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation ; et

- **3 milliards d'euros** ou la contre-valeur de ce montant, en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émis en vertu de cette délégation,

étant précisé que ces montants s'imputeront sur les plafonds nominaux globaux prévus à la 29<sup>e</sup> résolution (*Limitation globale des autorisations*).

#### Augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (21<sup>e</sup> résolution)

L'Assemblée Générale du 24 mai 2012 avait, dans sa 18<sup>e</sup> résolution, donné au Conseil d'Administration, pour une période de vingt-six mois, une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la Société, par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme, au capital social de la Société, **avec suppression du droit préférentiel de souscription**, par voie d'offre au public.

Il vous est proposé de renouveler cette délégation de compétence, les montants nominaux étant abaissés comme suit :

- **204 millions d'euros** ou la contre-valeur de ce montant (soit au 31 décembre 2013, environ 10 % du capital social), en ce qui concerne les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation ; et
- **3 milliards d'euros** ou la contre-valeur de ce montant, en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émis en vertu de cette délégation,

étant précisé (i) que sur ces montants s'imputera le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 22<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup> et 25<sup>e</sup> résolutions et (ii) que ces montants s'imputeront sur les plafonds nominaux globaux prévus à la 29<sup>e</sup> résolution (*Limitation globale des autorisations*).

Le prix d'émission minimum prévu par cette délégation est, pour les actions, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %. Pour les valeurs mobilières donnant accès au capital, la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle devra, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, être au moins égale au prix d'émission minimum défini pour les actions.

Le Conseil d'Administration pourra, le cas échéant, décider d'instaurer un délai de priorité au profit des actionnaires de la Société, pendant une période et selon des modalités qu'il fixerait en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables (le délai minimal prévu par la loi étant actuellement de trois jours).

#### Augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier (22<sup>e</sup> résolution)

L'Assemblée générale du 24 mai 2012 avait, dans sa 20<sup>e</sup> résolution, donné au Conseil d'Administration, pour une période de vingt-six mois, une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par émission, dans le cadre d'une offre dite de « **placement privé** » (offre réservée aux investisseurs qualifiés), d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital social de la Société, **avec suppression du droit préférentiel de souscription**.

Cette délégation permet au Conseil d'Administration de disposer d'un mode de financement plus rapide que par une augmentation de capital par offre au public, ce qui est indispensable pour pouvoir saisir des fenêtres de marché – qui peuvent être courtes – permettant d'accéder à des conditions de financement intéressantes.

Ainsi, la Société a fait usage de la 20<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012 en février 2014, en procédant à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (« OCEANE ») d'un montant nominal d'environ 350 millions d'euros, à échéance au 27 février 2020 et à coupon zéro.

Il vous est proposé de renouveler cette délégation de compétence, les montants nominaux maximums étant abaissés comme suit :

- **204 millions d'euros** ou la contre-valeur de ce montant (soit au 31 décembre 2013, environ 10 % du capital social), en ce qui concerne les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation ; et
- **3 milliards d'euros** ou la contre-valeur de ce montant, en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émis en vertu de cette délégation,

étant précisé que ces montants s'imputeront (i) sur les plafonds nominaux prévus à la 21<sup>e</sup> résolution (*Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription*) et (ii) sur les plafonds nominaux globaux prévus à la 29<sup>e</sup> résolution (*Limitation globale des autorisations*).

Le prix d'émission minimum prévu par cette délégation est le même que celui prévu à la 21<sup>e</sup> résolution.

**Augmentation du nombre des titres à émettre en cas de demandes excédentaires dans la limite de 15 % de l'émission initiale (23<sup>e</sup> résolution)**

L'Assemblée Générale du 24 mai 2012 avait, dans sa 21<sup>e</sup> résolution, donné au Conseil d'Administration, pour une période de vingt-six mois, une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le montant des émissions réalisées **avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription**, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale mais dans la limite de **15 %** de l'émission initiale.

Il est proposé à l'Assemblée Générale de renouveler cette délégation de compétence qui permettrait, en cas de demandes excédentaires de souscription aux augmentations de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription réalisée sur le fondement des 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> résolutions, d'augmenter le nombre de titres à émettre dans les conditions et limites légales, à savoir **dans la limite de 15 % de l'émission initiale et sous réserve du plafond en application duquel l'émission initiale est décidée**, dans les 30 jours de la clôture des souscriptions et au même prix que celui retenu pour cette émission.

Le montant nominal des actions ou valeurs mobilières émises dans le cadre de cette délégation s'imputerait ainsi (i) sur le plafond de la délégation de compétence en vertu de laquelle l'émission initiale serait décidée et (ii) sur les plafonds nominaux globaux prévus à la 29<sup>e</sup> résolution (*Limitation globale des autorisations*).

**Augmentation du capital social en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription (24<sup>e</sup> résolution)**

L'Assemblée Générale du 24 mai 2012 avait, dans sa 22<sup>e</sup> résolution, donné au Conseil d'Administration, pour une période de vingt-six mois,

une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la Société, par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital social de la Société, **avec suppression du droit préférentiel de souscription**, en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social.

Cette délégation a pour objet de permettre le financement d'opérations de croissance externe ou le rachat de participations minoritaires en rémunérant en titres de la Société l'apporteur des titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social.

Les augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette délégation ne pourront pas excéder **10 %** du capital social de la Société, conformément à la limite prévue par la réglementation en vigueur.

Il vous est proposé de renouveler cette délégation de compétence, les montants nominaux maximums restant inchangés :

- **204 millions d'euros** ou la contre-valeur de ce montant (soit au 31 décembre 2013, environ 10 % du capital social), en ce qui concerne les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation ; et
- **3 milliards d'euros** ou la contre-valeur de ce montant, en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émis en vertu de cette délégation,

étant précisé que ces montants s'imputeront sur (i) les plafonds nominaux prévus à la 21<sup>e</sup> résolution (*Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription*) et (ii) sur les plafonds nominaux globaux prévus à la 29<sup>e</sup> résolution (*Limitation globale des autorisations*).

**Augmentation du capital social en rémunération d'apports de titres effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription (25<sup>e</sup> résolution)**

L'Assemblée Générale du 24 mai 2012 avait, dans sa 24<sup>e</sup> résolution, donné au Conseil d'Administration, pour une période de vingt-six mois, une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la Société, par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital social de la Société, **avec suppression du droit préférentiel de souscription**, en vue de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société.

Il vous est proposé de renouveler cette délégation de compétence, les montants nominaux maximums étant abaissés comme suit :

- **204 millions d'euros** ou la contre-valeur de ce montant, en ce qui concerne les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation ; et
- **3 milliards d'euros** ou la contre-valeur de ce montant, en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émis en vertu de cette délégation,

étant précisé que ces montants s'imputeront sur (i) les plafonds nominaux prévus à la 21<sup>e</sup> résolution (*Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription*) et (ii) sur les plafonds nominaux globaux prévus à la 29<sup>e</sup> résolution (*Limitation globale des autorisations*).



**Émission de valeurs mobilières composées représentatives de créances (26<sup>e</sup> résolution)**

L'Assemblée Générale du 24 mai 2012 avait, dans sa 25<sup>e</sup> résolution, donné au Conseil d'Administration, pour une période de vingt-six mois, une délégation de compétence à l'effet de procéder à l'émission de valeurs mobilières composées représentatives de titres de créances de la Société.

Il vous est proposé de renouveler cette délégation de compétence, le montant nominal maximum restant inchangé à 3 milliards d'euros étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global de **3 milliards d'euros** prévu à la 29<sup>e</sup> résolution (*Limitation globale des autorisations*).

Cette délégation permettrait à votre Conseil d'Administration d'avoir accès à un mode de financement complémentaire, non dilutif, en étant en mesure d'émettre des obligations dites complexes, pouvant, par exemple, prendre la forme d'obligations à bons de souscriptions d'obligations.

**(27<sup>e</sup> ET 28<sup>e</sup> RÉSOLUTIONS)****Actionnariat salarié**

Les délégations de compétence visées aux 27<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> résolutions ont pour objet de renouveler les autorisations accordées précédemment au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale dans le cadre du développement de l'actionnariat salarié à l'échelle du Groupe, en conférant au Conseil la faculté de procéder à de nouvelles opérations d'actionnariat salarié au moment où il décidera de les mettre en œuvre.

Le Conseil d'Administration souhaite ainsi :

- faire des salariés des partenaires à part entière du Groupe ;
- porter une attention particulière à la création de valeur comme l'un des points de convergence entre les intérêts des actionnaires et ceux des salariés ;
- permettre aux salariés de s'associer aux choix des actionnaires lors des décisions annuelles.

Au 31 décembre 2013, les actionnaires salariés détenaient 2,02 % du capital social de la Société.

**Augmentation du capital social réservée aux adhérents de plans d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers (27<sup>e</sup> résolution)**

L'Assemblée Générale du 24 mai 2012 avait, dans sa 26<sup>e</sup> résolution, donné au Conseil d'Administration, pour une période de vingt-six mois, une délégation de compétence à l'effet de procéder à une augmentation du capital social de la Société, **avec suppression du droit préférentiel de souscription**, réservée aux adhérents de plan(s) d'épargne d'entreprise mis en place au sein du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT.

La loi impose de présenter cette délégation à l'Assemblée Générale en application de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce. Il vous est ainsi proposé de renouveler cette délégation de compétence pour une nouvelle période de 26 mois, le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation restant inchangé à **40 millions d'euros**, soit environ 2 % du capital social de la Société au 31 décembre 2013.

Il est précisé que le montant nominal des actions ou des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital émises en application de la présente résolution s'imputera sur les plafonds nominaux globaux prévus à la 29<sup>e</sup> résolution (*Limitation globale des autorisations*).

Le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera au moins égal à **80 %** de la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription à l'augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (le « Prix de Référence »).

En vertu de cette délégation, le Conseil d'Administration sera autorisé à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourrait excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-18 et suivants et L. 3332-11 et suivants du Code du travail.

**Augmentation du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur de catégories de bénéficiaires dénommés, dans le cadre de la mise en œuvre des plans d'actionnariat et d'épargne internationaux du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT (28<sup>e</sup> résolution)**

L'Assemblée Générale du 23 mai 2013 avait, dans sa 8<sup>e</sup> résolution, délégué sa compétence à votre Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, au profit de toutes entités ayant pour objet exclusif de souscrire, détenir et céder des actions de la Société ou tous autres instruments financiers, afin de faciliter l'accès au capital de la Société de l'actionnariat salarié international du Groupe, dans la limite d'un montant nominal maximal de **12 millions d'euros**, pour une durée de 18 mois, soit jusqu'en novembre 2014.

Il vous est proposé de renouveler cette délégation de compétence pour une nouvelle période de 18 mois, le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation restant inchangé à **12 millions d'euros**, soit environ 0,6 % du capital social de la Société au 31 décembre 2013.

Il est précisé que le montant nominal des actions ou des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital émises en application de la présente résolution s'imputera sur les plafonds nominaux globaux prévus à la 29<sup>e</sup> résolution (*Limitation globale des autorisations*).

Il vous est proposé, par ailleurs, de statuer sur la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions qui seraient émises et de réserver le droit de les souscrire aux catégories de bénéficiaires suivantes :

- a) salariés et mandataires sociaux des sociétés étrangères du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
- b) OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au (a) ci-dessus ;
- c) tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit de personnes mentionnées au (a) ci-dessus.

À cet égard, il est proposé de déléguer, au Conseil d'Administration, les pouvoirs à l'effet de sélectionner lesdites entités.

Le prix d'émission des actions nouvelles serait égal à celui des actions émises dans le cadre d'une augmentation de capital au bénéfice des salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, en application de la 27<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée, et ne pourrait ainsi en aucun cas être inférieur à 80 % de la moyenne des cours d'ouverture de l'action sur les 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription.

#### (29<sup>e</sup> RÉSOLUTION)

##### Limitation globale des autorisations

Dans un objectif de bonne transparence, il est proposé à l'Assemblée Générale d'adopter une résolution spécifique fixant le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme, en vertu des 20<sup>e</sup> à 28<sup>e</sup> résolutions, ou, le cas échéant, en vertu de toute résolution de même nature qui pourrait succéder auxdites résolutions pendant leur durée de validité. À ce titre, il est proposé à l'Assemblée de décider que ce montant global ne pourra excéder :

- a) en ce qui concerne les émissions d'actions, un montant nominal global desdites actions de **408 millions d'euros** (soit au 31 décembre 2013, 20 % du capital social) ou la contre-valeur de ce montant, en cas d'émission dans une autre devise ou unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, à la date d'émission ; et

- b) en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital de la Société et de valeurs mobilières composées représentatives de droits de créance, un montant nominal global desdites valeurs mobilières de **3 milliards d'euros** ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission dans une autre devise ou unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, à la date d'émission.

À ces plafonds s'ajoutera le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en application des dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société.

#### (30<sup>e</sup> RÉSOLUTION)

##### Délégation de pouvoirs pour formalités

Il est demandé à l'Assemblée Générale d'autoriser tout porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée Générale à effectuer toutes formalités relatives à l'Assemblée Générale du 22 mai 2014.

Le Conseil d'Administration reste à votre disposition pour vous donner tous renseignements et explications complémentaires que vous estimeriez nécessaires.

**Le Conseil d'Administration**

## 26.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre Rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

#### ➔ Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

#### AVEC LA SOCIÉTÉ GDF SUEZ (ENTREPRISE DISPOSANT DE PLUS DE 10 % DES DROITS DE VOTE)

##### PERSONNES CONCERNÉES

MM. Gérard Mestrallet, Président-Directeur Général de GDF SUEZ et Président du Conseil d'Administration de votre Société et Jean-François Cirelli, Vice-Président, Directeur Général Délégué de GDF SUEZ et administrateur de votre Société.

##### a. Nature et objet

Avenant n° 1 à la convention de licence de marque conclu entre la société GDF SUEZ et votre Société.

##### Modalités

Un contrat de licence de marque avait été conclu entre SUEZ ENVIRONNEMENT et SUEZ (aux droits de laquelle est venue GDF SUEZ) en date du 5 juin 2008. Ce contrat prévoyait que GDF SUEZ concède à votre Société, pour une durée de cinq ans (renouvelable par tacite reconduction), le droit d'utiliser de manière non exclusive et à titre gratuit la marque « SUEZ » dans sa dénomination sociale, ainsi que dans certaines marques. Votre Société dispose par ailleurs du droit de consentir des licences d'utilisation de la marque « SUEZ » au bénéfice des autres sociétés du Groupe, dont votre Société. Ce contrat a été renouvelé par tacite reconduction pour une nouvelle période de cinq ans, à partir du 22 juillet 2013.

Un avenant à ce contrat de licence de marque a été signé entre GDF SUEZ et votre Société le 1<sup>er</sup> octobre 2013, consécutivement à l'autorisation donnée par le Conseil d'Administration de votre Société le 24 septembre 2013.

Cet avenant prévoit les principales modifications suivantes :

- une meilleure sécurisation de la marque ;
- l'amélioration des mesures de protection de sa réputation ;
- les possibilités d'acquérir la marque « SUEZ » si celle-ci n'était plus utilisée par GDF SUEZ ;
- et les conditions de résiliation de l'accord dans certains cas de modification de l'actionnariat de votre Société.

##### b. Nature et objet

Accord de transition dans le domaine des achats externes.

##### Modalités

À la suite de l'expiration du pacte d'actionnaires relatif à votre Société, l'évolution des relations entre GDF SUEZ et votre Société a rendu nécessaire la révision de la politique des achats externes pour les deux groupes devenus indépendants.

Un accord de transition dans le domaine des achats externes a été conclu en date du 1<sup>er</sup> octobre 2013 entre GDF SUEZ et votre Société, préalablement autorisé par le Conseil d'Administration de votre Société le 24 septembre 2013. Cet accord a été conclu pour une période de transition de deux ans et expirera le 31 juillet 2015.

Cet accord prévoit le maintien des contrats-cadres conclus par GDF SUEZ au bénéfice de votre Société, ainsi que la coopération entre les deux sociétés dans la gestion de ces contrats-cadres, permettant, pendant une période de transition, de continuer à mutualiser une partie de leurs achats, afin de bénéficier des leviers de synergies et de volume vis-à-vis du marché des fournisseurs externes.

Cet accord prévoit le versement par votre Société d'une compensation financière pour la gestion des contrats-cadres existants, d'un montant de 1,2 million d'euros pour la période du 23 juillet 2013 au 31 juillet 2014 et de 1 million d'euros pour la période du 1<sup>er</sup> août 2014 au 31 juillet 2015.

## Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

### AVEC LA SOCIÉTÉ GDF SUEZ (ACTIONNAIRE DISPOSANT DE PLUS DE 10 % DES DROITS DE VOTE)

#### PERSONNES CONCERNÉES

MM. Gérard Mestrallet, Président-Directeur Général de GDF SUEZ et Président du Conseil d'Administration de votre Société et Jean-François Cirelli, Vice-Président, Directeur Général Délégué de GDF SUEZ et administrateur de votre Société.

#### Nature et objet

Convention de partage des engagements de retraite.

#### Modalités

Le Conseil d'Administration de votre Société a autorisé, lors de sa séance du 19 février 2014, la signature de la convention de partage des engagements de retraite entre GDF SUEZ (et certaines de ses filiales) et votre Société (et certaines de ses filiales), qui a été conclue en date du 5 mars 2014.

Cette convention concerne les régimes de retraite à prestations définies portant sur les tranches C et D de la rémunération, mis en place au sein de sociétés du groupe GDF SUEZ et de votre Groupe. L'acquisition des droits au titre de ces régimes est conditionnée à l'achèvement de la carrière professionnelle du bénéficiaire dans l'entreprise et la fin du pacte d'actionnaires relatif à votre Société était donc susceptible d'avoir des conséquences au regard du calcul des droits à retraite.

Afin d'éviter qu'une partie des périodes d'activité des salariés qui ont effectué leur carrière au sein du groupe GDF SUEZ et de votre Groupe ne soit pas prise en compte au titre des régimes susvisés, cette convention prévoit que les périodes d'activité accomplies au sein du groupe GDF SUEZ jusqu'au 22 juillet 2013 seront prises en compte pour le calcul des droits par votre Groupe et que les périodes d'activité accomplies au sein de votre Groupe jusqu'au 22 juillet 2013 seront prises en compte pour le calcul des droits par le groupe GDF SUEZ, pour autant que ces périodes d'activité aient été créatrices de droits en application des règlements de retraite.

Cette convention prévoit l'évaluation du passif social de chacun des deux groupes et les modalités de transfert du solde créditeur en faveur de votre Groupe d'un montant de 59 266 euros.

## Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

### ➔ Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

#### a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

### AVEC LA SOCIÉTÉ GDF SUEZ (ACTIONNAIRE DISPOSANT DE PLUS DE 10 % DES DROITS DE VOTE)

#### PERSONNES CONCERNÉES

MM. Gérard Mestrallet, Président-Directeur Général de GDF SUEZ et Président du Conseil d'Administration de votre Société et Jean-François Cirelli, Vice-Président, Directeur Général Délégué de GDF SUEZ et administrateur de votre Société.

#### a. Nature et objet

Pacte d'actionnaires de votre Société.

#### Modalités

Lors de sa séance du 4 juin 2008, votre Conseil d'Administration a autorisé la signature d'un pacte d'actionnaires avec la société SUEZ.

Dans le cadre de l'opération d'apport-distribution du Pôle Environnement de SUEZ (l'« **Apport-Distribution** »), qui a conduit à l'admission des actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY aux négociations sur les marchés Euronext Paris et Euronext Brussels,

SUEZ (aux droits de laquelle est venue GDF SUEZ à la suite de la fusion), Groupe Bruxelles Lambert, Sofina, la Caisse des Dépôts et Consignations, Areva et CNP Assurances, ainsi que votre Société ont conclu le 5 juin 2008 un pacte d'actionnaires d'une durée de cinq ans renouvelable, à compter de la réalisation de l'Apport-Distribution.

Le pacte d'actionnaires est constitutif entre les parties d'un concert, au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, au sein duquel GDF SUEZ joue un rôle prédominant. Il a pour effet de conférer le contrôle de votre Société à GDF SUEZ.

Le pacte est résiliable par anticipation dans l'hypothèse où (i) l'ensemble des titres soumis au pacte représenterait moins de 20 % du capital de votre Société, ou (ii) GDF SUEZ ne serait plus l'actionnaire prédominant au sein du concert. Par ailleurs, dans le cas où une partie viendrait à détenir moins du tiers de sa participation initiale, le pacte serait résilié à son égard mais serait maintenu dans toutes ses dispositions à l'égard des autres parties.

Le 5 décembre 2012, le Conseil d'Administration de GDF SUEZ a autorisé le principe du non-renouvellement du pacte.

Le 23 janvier 2013, GDF SUEZ a indiqué que, compte tenu des différentes notifications de dénonciation reçues des parties, le pacte ne serait pas renouvelé.

Le 22 juillet 2013, le pacte a pris fin à l'égard de l'ensemble des parties.

#### b. Nature et objet

Avenant au pacte d'actionnaires de votre Société.

#### Modalités

Lors de sa séance du 28 octobre 2008, votre Conseil d'Administration a autorisé la signature d'un avenant au pacte d'actionnaires.

Le pacte d'actionnaires, signé le 5 juin 2008, prévoyait en son article 7 que la composition des Conseils d'Administration de votre Société et SUEZ ENVIRONNEMENT, filiale à 100 % de votre Société, devait, dans l'attente d'une fusion éventuelle de ces deux sociétés, être à tout moment identique.

Le Conseil d'Administration a ainsi autorisé la suppression de l'obligation de composition identique des Conseils d'Administration des deux sociétés mentionnées ci-dessus avec comme corollaire la nécessité de modifier par un avenant l'article 7 du pacte.

Cet avenant a été signé le 18 décembre 2008 et a été approuvé par votre Assemblée Générale du 26 mai 2009.

Il a pris fin le 22 juillet 2013, en même temps que le pacte d'actionnaires entre GDF SUEZ et votre Société.

### c. Nature et objet

Contrat de coopération et de fonctions partagées entre SUEZ (aux droits de laquelle est venue GDF SUEZ à la suite de la fusion) et votre Société.

#### Modalités

Lors de sa séance du 4 juin 2008, votre Conseil d'Administration a autorisé la signature d'un contrat de coopération et de fonctions partagées entre SUEZ et votre Société, qui est entré en vigueur consécutivement à la réalisation de la distribution par SUEZ de 65 % des actions de sa filiale SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY à ses actionnaires et de la fusion entre GDF et SUEZ.

À travers ce contrat, SUEZ et votre Société ont convenu de poursuivre leur coopération principalement dans les domaines de la stratégie, de la comptabilité, du contrôle interne, de l'audit et des risques, de la finance, de la politique fiscale, des services informatiques et de la communication, étant précisé qu'en cas de réalisation du projet de fusion par absorption de SUEZ par Gaz de France, l'ensemble des droits et obligations de SUEZ au titre du contrat sera transféré à la société issue de la fusion et dénommée GDF SUEZ.

Votre Société et SUEZ ont par ailleurs réaffirmé leur attachement au « Pacte social » du groupe SUEZ et à la poursuite de l'application des chartes et accords signés au sein du Groupe. Sous réserve des dispositions législatives et réglementaires, les salariés de votre Société et ses filiales seront éligibles aux futures opérations d'attribution de stock-options et actions gratuites, ainsi qu'aux futurs plans d'actionnariat salarié de GDF SUEZ.

Enfin, votre Société et SUEZ conviennent que votre Société continuera de bénéficier de services centralisés fournis par GDF SUEZ, et notamment des centres d'expertise de GDF SUEZ.

Les prestations réalisées en application du contrat de coopération et de fonctions partagées font l'objet d'une facturation entre votre Société et GDF SUEZ à des conditions de marché.

Le contrat de coopération et de fonctions partagées a pris fin de plein droit le 22 juillet 2013 à la suite de la dénonciation du pacte d'actionnaires par les parties, qui a entraîné la perte par GDF SUEZ du contrôle de votre Société.

### d. Nature et objet

Accord de financement avec le groupe GDF SUEZ.

#### Modalités

L'accord-cadre de financement initial conclu le 5 juin 2008 entre SUEZ, SUEZ ENVIRONNEMENT et votre Société prenant fin au 31 décembre 2010, votre Société a demandé par anticipation sa prolongation au-delà de cette date, notamment en vue de conserver une ligne de back-up et de conforter ses sources de liquidité et son rating.

Ce prolongement du soutien à SUEZ ENVIRONNEMENT s'inscrivait dans un contexte de prolongation des accords de 2008 et d'absence de tension de liquidité au niveau de SUEZ ENVIRONNEMENT.

La nouvelle convention entre GDF SUEZ, GDF SUEZ Finance, votre Société et SUEZ ENVIRONNEMENT a fixé les principales modalités des financements de votre Groupe pour la période 2011-2013. Les financements sont fournis par GDF SUEZ Finance ou toute autre entité du groupe GDF SUEZ et peuvent être octroyés à toute entité de votre Groupe, votre Société ou SUEZ ENVIRONNEMENT devant en garantir le remboursement en cas d'octroi à l'une de leurs filiales. Le montant global des financements octroyés est limité au montant total des besoins de financement de votre Groupe tel que convenu annuellement entre GDF SUEZ et votre Société. Les prêts sont consentis à des conditions de marché, en fonction de la durée du prêt.

Lors de sa séance du 27 octobre 2010, votre Conseil d'Administration a autorisé la mise en place, avec GDF SUEZ, d'une ligne de crédit limitée à 350 millions d'euros.

La prise d'effet de la nouvelle ligne de crédit a été fixée au 1<sup>er</sup> janvier 2011 avec une échéance au 15 juillet 2013. Au moment du tirage, le cas échéant, la marge sera fixée aux conditions de marché, celles-ci étant déterminées en fonction des spreads de crédit des sociétés industrielles de même rating que votre Société. Un « *commitment fee* » de 15 points de base du montant non tiré a été fixé pour toute la période d'utilisation de la ligne de crédit, à savoir du 1<sup>er</sup> janvier 2011 au 15 juillet 2013.

Cet accord a été approuvé par votre Assemblée Générale du 18 mai 2011.

À la suite de la fin du pacte d'actionnaires relatif à votre Société et d'un accord entre GDF SUEZ et votre Société, la ligne de crédit a pris fin par anticipation le 31 mars 2013. Au 31 décembre 2013, l'intégralité des prêts et des avances en compte courant accordés par le groupe GDF SUEZ à votre Groupe a été remboursée.

Les charges financières nettes générées comptabilisées par votre Groupe se sont élevées à 3 millions d'euros en 2013.

## AVEC M. JEAN-LOUIS CHAUSSADE, DIRECTEUR GÉNÉRAL ET ADMINISTRATEUR DE VOTRE SOCIÉTÉ

### Nature et objet

Couverture chômage, assurance mutuelle et prévoyance.

#### Modalités

Votre Conseil d'Administration du 15 mars 2012, sous réserve du renouvellement de M. Jean-Louis Chaussade en tant que Directeur Général par le Conseil d'Administration qui s'est tenu à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2011, a autorisé M. Jean-Louis Chaussade à souscrire, d'une part, la garantie sociale des chefs d'entreprise afin d'assurer au Directeur Général une couverture chômage et, d'autre part, la souscription d'une assurance mutuelle et prévoyance. Cette convention vient renouveler la convention autorisée précédemment par votre Conseil d'Administration lors de sa séance du 28 octobre 2008.

Le montant de l'assurance garantie sociale des dirigeants (GSC) souscrite au bénéfice de M. Jean-Louis Chaussade est de 5 086 euros au titre de l'exercice 2013.

Cette convention a été approuvée lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, à l'issue de laquelle le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de renouveler M. Jean-Louis Chaussade en qualité de Directeur Général pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.



**b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé**

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

**AVEC M. JEAN-LOUIS CHAUSSADE, DIRECTEUR GÉNÉRAL ET ADMINISTRATEUR DE VOTRE SOCIÉTÉ****a. Nature et objet**

Régime de retraite à cotisations et prestations définies.

**Modalités**

Votre Conseil d'Administration du 15 mars 2012, sous réserve du renouvellement de M. Jean-Louis Chaussade en tant que Directeur Général par le Conseil d'Administration qui s'est tenu à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2011, a autorisé M. Jean-Louis Chaussade à bénéficier des régimes collectifs de retraite supplémentaire applicables aux salariés de votre Société. Cette convention vient renouveler la convention autorisée précédemment par votre Conseil d'Administration lors de ses séances du 28 octobre et du 18 décembre 2008.

Il s'agit, en premier lieu, d'un régime collectif et obligatoire à cotisations définies relevant de l'article L. 441-1 du Code des assurances. Il s'agit, en second lieu, d'un régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies à caractère aléatoire. En cas de départ de l'entreprise avant la liquidation de leur retraite, et sauf exceptions prévues par la loi, les bénéficiaires potentiels de ces régimes ne conservent que les droits issus du régime à cotisations définies et perdent les droits issus du régime à prestations définies.

Cette convention a été approuvée lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, à l'issue de laquelle le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de renouveler M. Jean-Louis Chaussade en qualité de Directeur Général pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

**b. Nature et objet**

Indemnités de départ en cas de révocation du mandat social.

**Modalités**

Votre Conseil d'Administration du 15 mars 2012, sous réserve du renouvellement de M. Jean-Louis Chaussade en tant que Directeur Général par le Conseil d'Administration qui s'est tenu à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2011, a autorisé M. Jean-Louis Chaussade à bénéficier d'indemnités de départ dans le cas de sa révocation en tant que Directeur Général de votre Société, pour un montant maximal d'indemnités équivalant à quinze mois de sa rémunération brute globale. Cette convention vient renouveler la convention autorisée précédemment par votre Conseil d'Administration lors de ses séances du 28 octobre et du 18 décembre 2008.

Il a été déterminé trois critères de performance :

- la croissance moyenne du chiffre d'affaires telle que prévue dans le plan à moyen terme (ci-après PMT) et mesurée pour la période allant de 2008 à l'année de la cessation de fonction (à conditions économiques similaires à celles prévalant au moment de l'élaboration du PMT) ;

- la croissance du cours de bourse de votre Société qui devra être égale ou supérieure à la moyenne de la croissance moyenne du CAC 40 et de l'indice DJ Eurostoxx Utilities du 22 juillet 2008 à la date de la cessation de fonction ;
- le ROCE (*Return On Capital Employed*) qui devra être supérieur au WACC (*Weighted Average Cost of Capital*) en moyenne pour cette même période.

Le montant de l'indemnité due serait de 50 % si l'un des critères est atteint et de 100 % si deux de ces trois critères sont atteints.

En ce qui concerne la part variable comprise dans la rémunération brute globale servant de base au calcul de l'indemnité de révocation, le Conseil d'Administration a décidé que cette part serait égale à la moyenne des parts variables des deux années précédant l'année de la décision de révocation.

Cette convention a été approuvée lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, à l'issue de laquelle le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de renouveler M. Jean-Louis Chaussade en qualité de Directeur Général pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

**➔ Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé**

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale du 23 mai 2013, sur Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 2 avril 2013.

**AVEC LA SOCIÉTÉ GDF SUEZ (ACTIONNAIRE DISPOSANT DE PLUS DE 10 % DES DROITS DE VOTE)****PERSONNES CONCERNÉES**

MM. Gérard Mestrallet, Président-Directeur Général de GDF SUEZ et Président du Conseil d'Administration de votre Société et Jean-François Cirelli, Vice-Président, Directeur Général Délégué de GDF SUEZ et administrateur de votre Société.

**Nature et objet**

Accord cadre établissant les « Lignes directrices et orientations de coopération industrielle et commerciale » entre GDF SUEZ et votre Société.

**Modalités**

Dans le cadre de l'opération d'apport-distribution du Pôle Environnement de SUEZ, les sociétés GDF SUEZ, Groupe Bruxelles Lambert, Areva, CNP Assurances, Sofina et votre Société ainsi que la Caisse des Dépôts et Consignations ont conclu le 5 juin 2008 un pacte d'actionnaires (ci-après le « **Pacte** »), constitutif d'un concert au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce et conférant à GDF SUEZ le contrôle exclusif de SUEZ ENVIRONNEMENT. La durée initiale du Pacte était de cinq ans, reconductible tacitement pour cinq ans, sauf dénonciation par l'une des parties six mois avant l'échéance.

Le 5 décembre 2012, ayant constaté que les autres actionnaires partie au Pacte avaient fait part à l'unanimité de leur décision de ne pas renouveler celui-ci, GDF SUEZ a approuvé le principe du non-renouvellement du Pacte.

Le 12 décembre 2012, compte tenu du non-renouvellement du Pacte, le Conseil d'Administration de votre Société a autorisé la signature d'un accord-cadre avec GDF SUEZ afin de prolonger les coopérations qui les lient. Cet accord-cadre fixe les principes directeurs des accords industriels et commerciaux entre GDF SUEZ et votre Société postérieurement à l'échéance du pacte d'actionnaires, qui est intervenue le 22 juillet 2013. Ces principes portent sur cinq domaines prioritaires :

- la préférence réciproque pour les achats/ventes ;

- le développement de synergies dans les activités industrielles ;
- le développement d'offres commerciales communes ;
- le partenariat dans la politique de développement durable ;
- la coordination commerciale, marketing et en matière d'innovation et de Recherche et Développement.

Cet accord, qui est entré en vigueur le 22 juillet 2013 pour une durée de trois ans, a été signé par GDF SUEZ et SUEZ ENVIRONNEMENT le 17 janvier 2013.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

#### MAZARS

Thierry Blanchetier

Isabelle Massa

#### ERNST & YOUNG et Autres

Charles-Emmanuel Chosson

Pascal Macioce



## 26.4 Rapports des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale Mixte du 22 mai 2014

### 26.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital (dix-neuvième résolution)

---

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 31 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

#### MAZARS

Thierry Blanchetier

Isabelle Massa

#### ERNST & YOUNG et Autres

Charles-Emmanuel Chosson

Pascal Macioce

### 26.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (vingtième, vingt et unième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'Administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, avec maintien du droit préférentiel de souscription (vingtième résolution),
  - émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public (vingt et unième résolution),
  - émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an (vingt-deuxième résolution),
  - émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par votre société (vingt-cinquième résolution) ;
- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, le pouvoir de fixer les modalités d'une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital (vingt-quatrième résolution).

Le montant nominal maximal des émissions d'actions susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 408 millions d'euros au titre de la vingtième résolution et 204 millions d'euros au titre des vingt et unième, vingt-deuxième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises ne pourra excéder 3 milliards d'euros au titre des vingtième, vingt et unième, vingt-deuxième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions.

Le montant global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 408 millions d'euros au titre des vingtième à vingt-huitième résolutions, et inclut un montant global de 204 millions d'euros pour les augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre des vingt et unième, vingt-deuxième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions.

Le montant global des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises ne pourra excéder 3 milliards d'euros au titre des vingtième à vingt-huitième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire d'actions et de valeurs mobilières à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux vingtième, vingt et unième et vingt deuxième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la vingt-troisième résolution.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration au titre des vingt et unième et vingt deuxième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des vingtième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les vingt et unième, vingt-deuxième, vingt quatrième et vingt-cinquième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'Administration en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 31 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

**MAZARS**

Thierry Blanchetier

Isabelle Massa

**ERNST & YOUNG et Autres**

Charles-Emmanuel Chosson

Pascal Macioce

### 26.4.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission de valeurs mobilières composées représentatives de créances (vingt-sixième résolution)

---

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider de l'émission de valeurs mobilières composées représentatives de créances, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le montant nominal maximal des émissions ne pourra excéder 3 milliards d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global défini à la vingt-neuvième résolution.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois la compétence pour décider de cette opération. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 31 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

#### MAZARS

Thierry Blanchetier

Isabelle Massa

#### ERNST & YOUNG et Autres

Charles-Emmanuel Chosson

Pascal Macioce

#### 26.4.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (vingt-septième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise (ou autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail permettraient de réserver une augmentation du capital dans des conditions équivalentes) qui seraient mis en place au sein du groupe constitué par votre société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de votre société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées ne pourra excéder 40 millions d'euros et s'imputera sur le plafond nominal global de 408 millions d'euros visé à la vingt-neuvième résolution.

Le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis s'imputera sur le plafond nominal global de 3 milliards d'euros visé à la vingt-neuvième résolution.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225 129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois la compétence pour décider d'une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de ces opérations.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces émissions, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 31 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

**MAZARS**

Thierry Blanchetier

**ERNST & YOUNG et Autres**

Isabelle Massa

Charles-Emmanuel Chosson

Pascal Macioce

### 26.4.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières réservées à une catégorie de bénéficiaires dénommés dans le cadre de la mise en œuvre des plans d'actionnariat et d'épargne internationaux du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT (vingt-huitième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée (a) aux salariés et mandataires sociaux des sociétés étrangères du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT liées à votre société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; (b) et/ou aux OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au (a) du présent paragraphe ; (c) et/ou à tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de votre société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit de personnes mentionnées au (a) du présent paragraphe, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées ne pourra excéder 12 millions d'euros et s'imputera sur le plafond nominal global de 408 millions d'euros visé à la vingt-neuvième résolution.

Le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis s'imputera sur le plafond nominal global de 3 milliards d'euros visé à la vingt-neuvième résolution.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de dix-huit mois la compétence pour décider d'une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de ces opérations.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces émissions, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 31 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

**MAZARS**

Thierry Blanchetier

Isabelle Massa

**ERNST & YOUNG et Autres**

Charles-Emmanuel Chosson

Pascal Macioce

## 26.5 Texte des projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 22 mai 2014

### Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### PREMIÈRE RÉOLUTION

(Cette résolution a pour objet l'approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport de gestion du Conseil d'Administration et du Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013, approuve l'ensemble de ces comptes sociaux, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports, et faisant apparaître un bénéfice net comptable de 382 605 876,89 euros.

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale constate que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ne font pas état de dépenses et charges visées au paragraphe 4 de l'article 39 du Code général des impôts et non déductibles des résultats imposables au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

#### DEUXIÈME RÉOLUTION

(Cette résolution a pour objet l'approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport de gestion du Conseil d'Administration et du Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013, approuve les comptes consolidés dudit exercice tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### TROISIÈME RÉOLUTION

(Cette résolution a pour objet de statuer sur l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport de gestion du Conseil d'Administration et du Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013 :

- constate que le bénéfice distribuable, composé du bénéfice net comptable de l'exercice s'élevant à 382 605 876,89 euros, auquel il y a lieu d'ajouter le report à nouveau antérieur d'un montant de 1 356 459,00 euros, s'élève à un total de 383 962 335,89 euros ; et
- décide d'affecter le bénéfice distribuable de 383 962 335,89 euros, de la manière suivante :

#### Bénéfice distribuable :

Résultat de l'exercice 2013	382 605 876,89 euros
Report à nouveau antérieur	1 356 459,00 euros

**BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE 383 962 335,89 EUROS**

#### Distribution proposée :

<b>Dividende de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2013</b>	<b>331 651 988,85 euros</b>
Report à nouveau	52 310 347,04 euros
<i>Pour information, postes des capitaux propres après distribution du dividende</i>	
Capital social	2 040 935 316,00 euros
Réserve légale	204 093 531,60 euros
Primes d'émission, d'apport et de fusion	4 138 327 853,30 euros
Report à nouveau 2013	52 310 347,04 euros

L'Assemblée Générale fixe ainsi le dividende à 0,65 euro par action.

Il est précisé que le montant de dividende de 331 651 988,85 euros est basé sur le nombre d'actions SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY existantes au 31 décembre 2013, soit 510 233 829 actions et que le montant final versé prendra en compte le nombre d'actions propres détenues par la Société au moment de la mise en paiement du dividende, qui conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, sont privées de droit au dividende. En conséquence, lors de la mise en paiement du dividende, le dividende correspondant aux actions propres détenues par la Société sera affecté au report à nouveau.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est mis en paiement après application à la source, sur son montant brut, des prélèvements sociaux au taux global de 15,5 % et, dans la plupart des cas, d'un prélèvement forfaitaire obligatoire de 21 % prélevé à titre d'acompte de l'impôt sur le revenu. Ce dernier prélèvement n'étant pas libératoire, le dividende brut est, après application de l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, soumis à l'impôt sur le revenu au barème progressif.

Le dividende sera détaché de l'action le 26 mai 2014 et sera mis en paiement le 29 mai 2014.

Conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte du montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices :

<i>En euros</i>	<b>Dividende distribué par action</b>	<b>Montant total de dividendes distribué</b>
Exercice 2010	0,65	318 304 389,00
Exercice 2011	0,65	331 651 988,85
Exercice 2012	0,65	331 651 988,85

Pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, ces dividendes étaient éligibles à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.



**QUATRIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet la nomination de Mme Ines Kolmsee en qualité d'administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Madame Ines Kolmsee en qualité d'administrateur pour une durée de quatre (4) années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Madame Ines Kolmsee a fait connaître par avance à la Société qu'elle acceptait ses fonctions et n'être frappée d'aucune incompatibilité.

**CINQUIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet le renouvellement de M. Gilles Benoist aux fonctions d'administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Gilles Benoist vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre (4) années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**SIXIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet le renouvellement de M. Alain Chaigneau aux fonctions d'administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Alain Chaigneau vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre (4) années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**SEPTIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet le renouvellement de Mme Penelope Chalmers Small aux fonctions d'administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de Madame Penelope Chalmers Small vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre (4) années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**HUITIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet le renouvellement de M. Guillaume Pepy aux fonctions d'administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Guillaume Pepy vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre (4) années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**NEUVIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet le renouvellement de M. Jérôme Tolot aux fonctions d'administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Jérôme Tolot vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre (4) années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**DIXIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet de fixer le montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, décide de fixer à 700 000 euros le montant annuel des jetons de présence à allouer globalement aux administrateurs de la Société à compter de l'exercice 2014 (inclus) et pour les exercices suivants, et ce jusqu'à décision contraire de l'Assemblée Générale.

**ONZIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet le renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Mazars)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, et constatant que le mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Mazars vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de six (6) exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Le Commissaire aux comptes a fait connaître par avance à la Société qu'il acceptait le renouvellement de son mandat.

**DOUZIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet le renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet CBA)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, et constatant que le mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet CBA vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de six (6) exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Le Commissaire aux comptes a fait connaître par avance à la Société qu'il acceptait le renouvellement de son mandat.

**TREIZIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet l'approbation des conventions réglementées et des engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce :

- approuve les conventions conclues avec GDF SUEZ visées audit Rapport ;

- approuve les termes dudit Rapport et prend acte que les conventions et engagements réglementés conclus et antérieurement approuvés par l'Assemblée Générale, qui y sont visés, se sont poursuivis au cours de l'exercice écoulé.

## QUATORZIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet d'émettre un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration)**

L'Assemblée Générale, consultée en application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF auquel la Société adhère, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, émet un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration, tels que figurant au chapitre 15.1.5 du Document de Référence 2013 de la Société.

## QUINZIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet d'émettre un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Jean-Louis CHAUSSADE, Directeur Général)**

L'Assemblée Générale, consultée en application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF auquel la Société adhère, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, émet un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Jean-Louis Chaussade, Directeur Général, tels que figurant au chapitre 15.1.5 du Document de Référence 2013 de la Société.

## SEIZIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet d'autoriser la Société à opérer sur ses propres actions)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-209 et suivants, aux dispositions d'application directe du Règlement n° 2273/2003 de la Commission Européenne du 22 décembre 2003, aux dispositions du Règlement de l'Autorité des Marchés Financiers et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, à acquérir ou à faire acquérir des actions de la Société, en vue :

- d'assurer la liquidité et animer le marché secondaire de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ; ou
- d'annuler ultérieurement, en tout ou partie, les actions ainsi rachetées dans les conditions et limites prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce, dans le cadre d'une réduction de capital qui serait décidée ou autorisée par l'Assemblée Générale ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions à des salariés ou anciens salariés et/ou à des mandataires sociaux ou anciens mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation applicable, notamment

dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, d'opérations d'attribution gratuite d'actions existantes ou de plans d'épargne d'entreprise ou interentreprises, y compris en vue de céder les actions, avec ou sans décote, dans les conditions prévues par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail ou dans des plans d'actionnariat de droit étranger ; ou

- de la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, étant précisé que le nombre maximal d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital ; ou
- de la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ; ou
- plus généralement, d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation, ou toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché, sous réserve d'en informer les actionnaires de la Société par voie de communiqué.

Les achats d'actions pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- le nombre d'actions acquises pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale, étant précisé que, s'agissant du cas particulier des actions rachetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;
- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital social de la Société à la date considérée, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale.

L'Assemblée Générale décide que le prix d'achat maximal par action est fixé à 25 euros (ou la contre-valeur de ce montant à la date d'acquisition dans toute autre monnaie), hors frais d'acquisition.

En conséquence, et à titre indicatif, en application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fixe à 51 023 382 actions le nombre maximal d'actions qui pourra être acquis et à 1 275 584 550 euros le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé, tels que calculés sur la base du capital social au 31 décembre 2013 constitué de 510 233 829 actions.

L'achat des actions ainsi que leur cession, échange ou transfert pourront être réalisés, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, directement ou indirectement, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, y compris par recours à un tiers agissant pour le compte de la Société dans les conditions de l'article L. 225-206-II du Code de commerce, par offre publique ou transactions de blocs d'actions (qui pourront atteindre la totalité du programme). Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé, négocié sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique

ou de gré à gré et la mise en place d'opérations optionnelles telles que des achats et ventes d'options d'achat ou de vente, dans les conditions prévues par les autorités de marché. Ces opérations pourront être effectuées à tout moment conformément aux dispositions légales en vigueur, sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société.

L'Assemblée Générale donne au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation du capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximal susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, pour mettre en œuvre la présente autorisation, en particulier pour juger de l'opportunité de lancer un programme de rachat, en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de

tous organismes et notamment auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, faire tout ce qui est nécessaire.

L'Assemblée Générale donne également tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, afin que, dans le respect des dispositions légales et réglementaires concernées, il procède aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme de rachat à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché, étant précisé que ces réallocations et cessions pourront porter sur les actions rachetées dans le cadre des autorisations de programme antérieures.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée. Elle met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2013 dans sa cinquième résolution.

L'Assemblée Générale prend acte du fait qu'en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicable, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

## Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Cette résolution a pour objet la modification des articles 11 (Président du Conseil d'Administration) et 17 (Direction Générale) des Statuts de la Société en vue de modifier la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide, conformément aux articles L225-48 et L225-54 du Code de commerce, de porter la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'Administration ainsi que celles de Directeur Général de 65 ans à 68 ans, sans possibilité de prolonger cette limite.

Le 2<sup>e</sup> alinéa de l'article 11 (Président du Conseil d'administration) des statuts est en conséquence modifié comme suit :

Rédaction actuelle	Nouvelle Rédaction
« Quelle que soit la durée pour laquelle elles ont été conférées, les fonctions du président prennent fin au plus tard à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle le président atteint l'âge de 65 ans. Toutefois, le Conseil d'administration, dans la réunion qui suit cette Assemblée peut, en une ou plusieurs fois, prolonger cette limite pour une durée totale qui ne pourra dépasser trois années. »	« Quelle que soit la durée pour laquelle elles ont été conférées, les fonctions du président prennent fin au plus tard à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle le président atteint l'âge de 68 ans. »

Le reste de l'article 11 demeure inchangé.

Le 4<sup>e</sup> alinéa de l'article 17 (Direction Générale) des statuts est en conséquence modifié comme suit :

Rédaction actuelle	Nouvelle Rédaction
« Quelle que soit la durée pour laquelle elles ont été conférées, les fonctions de Directeur Général prennent fin au plus tard à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle le Directeur atteint l'âge de 65 ans. Toutefois, le Conseil d'Administration pourra prolonger lesdites fonctions, en une ou plusieurs fois, pour une durée totale qui ne pourra dépasser trois années. »	« Quelle que soit la durée pour laquelle elles ont été conférées, les fonctions de Directeur Général prennent fin au plus tard à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle le Directeur Général atteint l'âge de 68 ans. »

Le reste de l'article 17 demeure inchangé.

### DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Cette résolution a pour objet la modification de l'article 10 des statuts de la Société en vue de déterminer les modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil

d'Administration, décide de modifier l'article 10 des statuts qui est désormais rédigé comme suit (les parties ajoutées sont signalées en gras) :

**« Article 10 – COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Ces administrateurs sont nommés, renouvelés et révoqués dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

La durée de leurs fonctions est fixée à quatre ans. Toutefois, un administrateur nommé en remplacement d'un autre dont le mandat n'est pas expiré, ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Chaque administrateur, quel qu'il soit, doit être propriétaire d'au moins 2 000 actions.

Le nombre des administrateurs ayant atteint l'âge de 70 ans ne peut, à aucun moment, dépasser le tiers du nombre total des administrateurs en fonction. Si le nombre des administrateurs n'est pas exactement divisible par trois, le tiers est calculé par excès.

Sauf le cas de cessation du contrat de travail, s'il s'agit d'un administrateur salarié, ou de démission, de révocation ou de décès, les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat de cet administrateur.

**Dès lors que la Société répond aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, il est procédé à la désignation d'un ou deux administrateur(s) représentant les salariés selon les modalités suivantes.**

**Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est inférieur ou égal à douze, il est procédé à la désignation d'un administrateur représentant les salariés par le Comité de Groupe France.**

**Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est supérieur à douze, et sous réserve que ce critère soit toujours rempli au jour de la désignation, un second administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'Entreprise Européen.**

**Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, initialement supérieur à douze membres, devient inférieur ou égal à douze membres, le mandat de l'administrateur nommé par le Comité d'Entreprise Européen est maintenu jusqu'à son échéance.**

**Le mandat de l'administrateur représentant les salariés prend fin par anticipation dans les conditions prévues par la loi et le présent article, et notamment en cas de rupture de son contrat de travail ; si les conditions d'application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce ne sont plus remplies, le mandat du ou des administrateurs représentant les salariés prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil d'Administration constate la sortie de la Société du champ d'application de l'obligation.**

**En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce.**

**En complément des dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 225-29 du Code de commerce, il est précisé, en tant que de besoin, que l'absence de désignation d'un administrateur représentant les salariés par l'organe désigné aux présents statuts, en application de la loi et du présent article, ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du Conseil d'Administration. »**

**DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet l'autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions auto-détenues par la Société)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par annulation de tout ou partie des actions acquises par la Société elle-même conformément à la seizième résolution soumise à la présente Assemblée ou dans le cadre d'une autorisation de programme de rachat antérieurement ou postérieurement conférée par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société, dans la limite de 10 % du capital social de la Société (le cas échéant, tel qu'ajusté pour tenir compte des opérations effectuées sur le capital de la Société postérieurement à la présente Assemblée) par période de vingt-quatre (24) mois, étant précisé que ce pourcentage de 10 % sera apprécié au jour de la décision du Conseil d'Administration ;
2. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts de la Société, pour :
  - décider cette ou ces réductions de capital,
  - en arrêter le montant définitif, en fixer les modalités et en constater la réalisation,
  - imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes,
  - procéder à la modification corrélative des statuts, et
  - plus généralement, faire le nécessaire ;
3. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2013 dans sa sixième résolution.

La présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

**VINGTIÈME RÉSOLUTION**

**(Cette résolution a pour objet la délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration, en vue de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de titres de capital et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce



prévues aux articles L. 225-129 et suivants et L. 228-91 et suivants et notamment les articles L. 225-129-2 et L. 228-92 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, sa compétence pour décider l'augmentation du capital, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en devises étrangères, soit en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies, par l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, étant précisé que la souscription de ces actions et autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ;
2. décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;
3. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond de 408 millions d'euros (soit au 31 décembre 2013, environ 20 % du capital social) ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal global de 408 millions d'euros prévu à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée et qu'il ne tient pas compte des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, prévoyant d'autres cas d'ajustement pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra dépasser le plafond de 3 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal global de 3 milliards d'euros prévu à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée ;
5. constate que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
6. décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions dont ils sont alors propriétaires. En outre, le Conseil d'Administration aura la faculté de :
  - accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande, et
  - conformément aux dispositions de l'article L. 225-134 du Code de commerce, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que

définies ci-dessus, utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation décidée,
  - répartir librement tout ou partie des actions ou valeurs mobilières émises non souscrites,
  - offrir au public tout ou partie des actions ou valeurs mobilières émises non souscrites, sur le marché français et/ou international ;
7. donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi, et notamment :
    - déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des actions et/ou valeurs mobilières à émettre, déterminer le nombre d'actions et/ou valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime, les modalités de leur libération et leur date de jouissance (le cas échéant rétroactive),
    - suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces titres dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables,
    - décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droit d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables,
    - à sa seule initiative, imputer les frais de toute émission sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque augmentation, et
    - prendre, plus généralement toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et demander la cotation de toutes valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;
  8. prend acte du fait qu'en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicable, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;
  9. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 24 mai 2012 dans sa dix-septième résolution.

La présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

## VINGT ET UNIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet la délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public, de titres de capital et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 et suivants et notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 et suivants :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, sa compétence pour décider de l'augmentation du capital, par voie d'offre au public, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en devises étrangères, soit en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies, par l'émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, étant précisé que la souscription de ces actions et autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ;
2. décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;
3. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond de 204 millions d'euros (soit au 31 décembre 2013, environ 10 % du capital social) ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal global de 408 millions d'euros prévu à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée et qu'il ne tient pas compte des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, prévoyant d'autres cas d'ajustement pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra dépasser le plafond de 3 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal global de 3 milliards d'euros prévu à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou valeurs mobilières pouvant être émises en vertu de la présente délégation ;
6. délègue au Conseil d'Administration, conformément à l'article L. 225-135 alinéa 5 du Code de commerce, le pouvoir d'instituer en faveur des actionnaires de la Société, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions

légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission ainsi effectuée, un délai de priorité de souscription qui ne saurait être inférieur à trois jours de bourse (en l'état actuel de la législation), ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, qui s'exercera proportionnellement au nombre des actions ordinaires possédées par chaque actionnaire et qui pourra éventuellement être complété par une souscription à titre réductible si le Conseil d'Administration en décide ainsi ;

7. décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières décidée en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration pourra notamment limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission décidée ;
8. constate que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
9. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-136-1° premier alinéa du Code de commerce, (i) le prix d'émission des actions émises dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal à la valeur minimum fixée par les dispositions légales et réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %) après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance, et (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission minimum défini au (i) du présent paragraphe ;
10. donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi, et notamment :
  - déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre,
  - déterminer le nombre d'actions et/ou autres valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime, les modalités de leur libération et leur date de jouissance (le cas échéant rétroactive),
  - suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces titres dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables,
  - décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droit d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables,

- à sa seule initiative, imputer les frais de toute émission sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque augmentation,
- prendre, plus généralement toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et demander la cotation de toutes valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;

11. prend acte du fait que, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicable, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;
12. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2012 dans sa dix-huitième résolution.

La présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

#### VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet la délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue d'émettre, dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier, des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 ainsi que L. 228-92 du Code de commerce, et conformément aux dispositions de l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, sa compétence pour décider l'augmentation du capital, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en devises étrangères, soit en toute unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, par l'émission dans le cadre d'une offre dite de « placement privé » visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (tel qu'en vigueur à la date de l'émission), d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, étant précisé que la souscription de ces actions et/ou valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ;
2. décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;
3. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres émis en vertu de la présente délégation ;
4. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond de 204 millions d'euros (soit au 31 décembre 2013, environ 10 % du capital social) ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal de 204 millions d'euros prévu à la vingt et unième résolution de la présente Assemblée et qu'il ne tient pas compte des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, prévoyant d'autres cas d'ajustement pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
5. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond de 3 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal de 3 milliards d'euros prévu à la vingt et unième résolution de la présente Assemblée ;
6. décide qu'en tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente résolution n'excéderont pas les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission ;
7. constate que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
8. décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières décidée en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration pourra notamment limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée ;
9. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-136-1° premier alinéa du Code de commerce, (i) le prix d'émission des actions émises dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal à la valeur minimum fixée par les dispositions légales et réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %) après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ; et (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini au (i) du présent paragraphe ;
10. donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :



- déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, déterminer le nombre d'actions et/ou autres valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime, les modalités de leur libération et leur date de jouissance (le cas échéant rétroactive),
  - suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces titres dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables,
  - décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droit d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables,
  - à sa seule initiative, imputer les frais de toute émission sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque augmentation, et
  - prendre, plus généralement, toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et demander la cotation de toutes valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;
11. prend acte du fait que, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicable de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;
12. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2012 dans sa vingtième résolution.

La présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée.

## VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet la délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du nombre des titres à émettre en cas d'augmentation du capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans la limite de 15 % de l'émission initiale)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 :

1. délègue au Conseil d'Administration sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre pour chacune des émissions de titres avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription

décidée en vertu des vingtième à vingt-deuxième résolutions de la présente Assemblée, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et dans les délais et limites prévus par les dispositions légales et réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), sous réserve du plafond en application duquel l'émission est décidée ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation, que ce soit directement ou sur présentation de valeurs mobilières, s'imputera sur le montant du plafond nominal global de 408 millions d'euros visé à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée ;
3. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émises sur le fondement de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond nominal global de 3 milliards d'euros visé à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée ;
4. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2012 dans sa vingt et unième résolution ;
5. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la présente délégation de compétence.

La présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée.

## VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet la délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social de la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 et suivants, de ses articles L. 228-91 et suivants et de son article L. 225-147 :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence nécessaire à l'effet de procéder, sur Rapport des Commissaires aux apports, à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission (ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée), par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, et décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs de ces titres objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières à émettre ;

2. décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;
3. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond nominal de 204 millions d'euros (soit au 31 décembre 2013, environ 10 % du capital social) ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal de 204 millions d'euros visé à la vingt et unième résolution de la présente Assemblée Générale ;
4. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond de 3 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal de 3 milliards d'euros visé à la vingt et unième résolution de la présente Assemblée ;
5. prend acte que le Conseil d'Administration statuera, s'il est fait usage de la présente délégation, sur le rapport d'un ou plusieurs Commissaires aux comptes mentionnés à l'article L. 225-147 du Code de commerce ;
6. donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi, et notamment :
  - de décider l'augmentation de capital rémunérant les apports et déterminer la forme et les caractéristiques d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre,
  - d'arrêter la liste des valeurs mobilières apportées et constater le nombre de titres apportés à l'échange,
  - de statuer sur l'évaluation des apports et l'octroi d'éventuels avantages particuliers, de déterminer le nombre d'actions et/ou autres valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et, s'il y a lieu, le montant de la prime,
  - de suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces titres dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables,
  - décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droit d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables,
  - à sa seule initiative, d'imputer les frais de toute émission sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque augmentation, et
  - de prendre, plus généralement, toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et demander la cotation de toutes valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;

7. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2012 dans sa vingt-deuxième résolution.

La présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée.

#### VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet la délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social en rémunération d'apports de titres effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129-2, L. 225-148, et L. 228-91 et suivants :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence de décider l'augmentation du capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, en rémunération des titres qui seraient apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, tant en France qu'à l'étranger selon les règles locales (y compris de toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé relevant d'un droit étranger, ou pouvant y être assimilée), sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du Code de commerce ;
2. décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;
3. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond nominal de 204 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal de 204 millions d'euros visé à la vingt et unième résolution de la présente Assemblée ;
4. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra dépasser le plafond de 3 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal de 3 milliards d'euros prévu à la vingt et unième résolution de la présente Assemblée ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres émis en vertu de la présente délégation ;
6. constate que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;

7. donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi, et notamment :

- de déterminer les dates, modalités et autres caractéristiques des émissions,
- de décider, notamment, dans le cas d'obligations ou de titres de créance (y compris des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce) de leur caractère subordonné ou non, fixer le taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts,
- de fixer la parité d'échange ainsi que le montant de la soulte en espèces à verser et de constater le nombre de titres apportés à l'échange,
- décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droit d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables,
- à sa seule initiative, d'imputer les frais de toute émission sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque augmentation, et
- de prendre généralement toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et demander la cotation de toutes valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;

8. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2012 dans sa vingt-quatrième résolution ;

9. prend acte du fait qu'en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicable de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

La présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée.

## VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet la délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission de valeurs mobilières composées représentatives de créances)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux

comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de son article L. 228-92 :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, sa compétence pour procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, sur le marché français et/ou le marché international, de toutes valeurs mobilières composées représentatives de droits de créances sur la Société, à taux fixe ou variable, subordonnées ou non, à durée déterminée ou indéterminée, soit en euros, soit en devises étrangères, soit en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies, et assorties ou non de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations, de titres assimilés ou d'autres titres ou valeurs mobilières conférant un tel droit de créance sur la Société ;
2. décide que le montant nominal maximal des émissions, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, ne pourra dépasser le plafond de 3 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le plafond nominal global de 3 milliards d'euros visé à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée ;
3. donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi ;
4. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2012 dans sa vingt-cinquième résolution.

La présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée.

## VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet la délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 225-138, L. 225-138-1, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise (ou autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail permettraient de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) qui seraient mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;

2. décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;
3. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond nominal de 40 millions d'euros (soit au 31 décembre 2013, environ 2 % du capital social) ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal s'imputera sur le montant du plafond nominal global de 408 millions d'euros visé à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée ;
4. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital par émission de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond de 3 milliards d'euros visé à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée ;
5. constate que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;
6. décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et sera égal au moins à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription à l'augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT (le « Prix de Référence ») ; toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
7. autorise le Conseil d'Administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-18 et suivants et L. 3332-11 et suivants du Code du travail ;
8. autorise le Conseil d'Administration, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que les cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents à un plan ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise visés à la présente résolution s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant du plafond visé au paragraphe 3 ci-dessus ;
9. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet notamment :
  - d'arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés pour lesquelles les adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne d'entreprise pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement,
  - de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne salariale, ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
  - de déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
  - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
  - de déterminer le nombre maximum d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être souscrites par chaque bénéficiaire,
  - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation de compétence et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
  - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de fixer la nature, les caractéristiques et le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
  - en cas d'émission d'actions nouvelles attribuées gratuitement, d'imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
  - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
  - le cas échéant, d'imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital,
  - de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à l'admission aux négociations et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;



10. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2012 dans sa vingt-sixième résolution ;

11. prend acte du fait que, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicable, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

La présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée.

## VINGT-HUITIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet la délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'augmentation du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en faveur de catégorie(s) de bénéficiaires dénommés, dans le cadre de la mise en œuvre des plans d'actionnariat et d'épargne internationaux du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6 et L. 225-138 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider l'augmentation du capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par émission d'un nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservées à la catégorie de bénéficiaires définie au paragraphe 7 ci-après ;
2. décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;
3. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond nominal de 12 millions d'euros (soit au 31 décembre 2013, environ 0,6 % du capital social) ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant nominal maximal des augmentations de capital par émission d'actions nouvelles susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond nominal global de 408 millions d'euros visé à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée ;
4. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital par émission de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond nominal global de 3 milliards d'euros visé à la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée ;
5. constate que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;

6. décide que le montant des souscriptions de chaque salarié ne pourra excéder les limites qui seront prévues par le Conseil d'Administration dans le cadre de la présente délégation et qu'en cas d'excès des souscriptions des salariés, celles-ci seront réduites suivant les règles définies par le Conseil d'Administration ;

7. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions qui seraient émises en application de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes :

(a) des salariés et mandataires sociaux des sociétés étrangères du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, afin de leur permettre de souscrire au capital de la Société dans des conditions équivalentes économiquement à celles qui pourront être proposées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la vingt-septième résolution de la présente Assemblée, et/ou

(b) des OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au (a) au présent paragraphe, et/ou

(c) de tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit de personnes mentionnées au (a) du présent paragraphe dans la mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution serait nécessaire ou souhaitable pour permettre à des salariés ou à des mandataires sociaux visés ci-dessus de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariée équivalentes ou semblables en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les autres salariés du groupe SUEZ ENVIRONNEMENT ;

8. décide que le prix d'émission des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera fixé par le Conseil d'Administration et pourra être (a) fixé dans les mêmes conditions que celles prévues par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, le prix de souscription étant au moins égal à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions dans le cadre de la présente résolution, ou (b) égal à celui des actions émises dans le cadre de l'augmentation de capital au bénéfice des salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, en application de la vingt-septième résolution de la présente Assemblée et qui sera au moins égal au Prix de Référence (tel que ce terme est défini dans la vingt-septième résolution de la présente Assemblée) ;

Toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote ainsi consentie, notamment afin de tenir compte, *inter alia*, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. Pour les besoins spécifiques d'une offre faite au profit de bénéficiaires visés au 7(a) ci-dessus résidant au Royaume-Uni, dans le cadre d'un « *Share Incentive Plan* », le Conseil d'Administration pourra également décider que le prix de souscription des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de ce plan sera égal au cours le moins élevé entre (i) le

cours de l'action sur Euronext Paris à l'ouverture de la période de référence servant à déterminer le prix de souscription dans ce plan et (ii) le cours constaté à la clôture de cette période, les dates de constatation étant déterminées en application de la réglementation locale applicable. Ce prix sera fixé sans décote par rapport au cours retenu,

9. décide que le Conseil d'Administration pourra, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, déterminer les formules de souscription qui seront présentées aux salariés dans chaque pays concerné, au vu des contraintes de droit local applicables, et sélectionner les pays retenus parmi ceux dans lesquels le Groupe dispose de filiales entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ainsi que celles desdites filiales dont les salariés pourront participer à l'opération,
10. décide que le montant de l'augmentation de capital ou de chaque augmentation de capital sera, le cas échéant, limité au montant de chaque souscription reçue par la Société, en respectant les dispositions légales et réglementaires applicables,
11. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet notamment :
  - d'arrêter la liste du ou des bénéficiaires de la suppression du droit préférentiel de souscription au sein de la catégorie définie ci-dessus, ainsi que le nombre d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à souscrire par celui-ci ou chacun d'eux,
  - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
  - de déterminer le nombre maximum d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être souscrite par chaque bénéficiaire,
  - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation de compétence et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
  - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
  - le cas échéant, d'imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital, et
  - de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations, en ce compris, procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à l'admission aux négociations et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

12. décide que la présente délégation met fin, à compter de ce jour, à toute délégation antérieure ayant le même objet et donc, pour la partie non encore utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2013 dans sa huitième résolution ;

13. prend acte du fait que, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicable, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

La présente délégation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la date de la présente Assemblée.

#### VINGT-NEUVIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet de fixer la limitation globale des autorisations)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, décide que le montant global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu des vingtième à vingt-huitième résolutions de la présente Assemblée, ou, le cas échéant, en vertu de toute résolution de même nature qui pourrait succéder auxdites résolutions pendant leur durée de validité, ne pourra excéder :

- (a) en ce qui concerne les émissions d'actions, un montant nominal global desdites actions de 408 millions d'euros (soit au 31 décembre 2013, 20 % du capital social) ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission dans une autre devise ou unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, à la date d'émission ; et
- (b) en ce qui concerne les émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société et les émissions de valeurs mobilières composées représentatives de droits de créance, un montant nominal global desdites valeurs mobilières de 3 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission dans une autre devise ou unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, à la date d'émission,

étant précisé que ces montants nominaux globaux, ainsi que les montants nominaux maximums prévus dans chacune des résolutions visées ci-dessus, ne tiennent pas compte des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société.

#### TRENTIÈME RÉSOLUTION

**(Cette résolution a pour objet les pouvoirs pour formalités)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts et formalités où besoin sera.

# GLOSSAIRE

<b>Amendement des sols</b>	Opération visant à améliorer les propriétés physiques d'un sol par l'incorporation d'une matière qui, sans être un fertilisant, modifie et améliore la nature du sol. Le sable, l'argile, les matières calcaires ou organiques constituent des amendements.
<b>Apport-Distribution</b>	<p>L'admission des actions de la Société aux négociations sur les marchés Euronext Paris et Euronext Brussels s'était inscrite dans le cadre de la constitution par SUEZ d'un pôle regroupant l'ensemble des activités Eau et Déchets du Groupe dont la Société allait devenir la société holding (l'« <b>Apport</b> »), suivie de la distribution par SUEZ à ses actionnaires (autres que SUEZ), à proportion des droits qu'ils détenaient dans le capital de cette dernière, de 65 % des actions composant le capital de la Société à l'issue de l'Apport, et ce immédiatement avant la réalisation définitive de la fusion SUEZ-Gaz de France (la « <b>Distribution</b> », ensemble avec l'Apport l'« <b>Apport-Distribution</b> »).</p> <p>La réalisation de l'Apport-Distribution avait été accompagnée de diverses opérations de restructuration ayant notamment pour objet de reclasser sous SUEZ ENVIRONNEMENT ou certaines de ses filiales les participations détenues par SUEZ ou ses filiales dans des sociétés relevant du pôle environnement, et d'organiser la sortie de SUEZ ENVIRONNEMENT et de certaines de ses filiales du GIE SUEZ Alliance. De chaque action SUEZ détenue par un ayant droit à la Distribution, avait été détaché un droit d'attribution d'actions de la Société, étant précisé que quatre droits d'attribution de la Société donnaient droit à l'attribution d'une action de la Société.</p>
<b>Boue</b>	Résidus obtenus après traitement d'effluents. La boue est constituée d'eau et de matières sèches. Les caractéristiques des boues sont extrêmement variables d'une source à l'autre. Elles dépendent de la nature des effluents et du type de traitement appliqué.
<b>Boue de station d'épuration</b>	Ensemble des résidus de l'activité biologique des micro-organismes vivant dans les stations d'épuration, qui transforment les matières transportées par les eaux usées pour qu'elles puissent en être extraites. Elles sont constituées essentiellement d'eau, de sels minéraux et de matière organique.
<b>Chiffre d'affaires pertinent</b>	Chiffre d'affaires généré par les activités dites « pertinentes ». En effet, certaines activités du périmètre financier peuvent ne pas être pertinentes pour le reporting environnemental en raison de leur activité de base. Les activités de holding financier, commerciales, courtage, <b>trading</b> , marketing et vente sont considérées comme non pertinentes.
<b>Contrat DB – Design Build</b>	Contrat portant sur un projet de construction impliquant un système de livraison d'un bien achevé. La conception du projet et la construction sont assurées par une seule et même entité dénommée le <b>design-builder</b> ou <b>design-build-contractor</b> .
<b>Contrat DBO – Design Build Operate</b>	Contrat par lequel une société privée est en charge de la conception, de la construction et de l'exploitation d'un site.
<b>Contrat BOT – Build Operate Transfer</b>	Contrat par lequel une société privée est en charge du financement du projet et de la conception, de la construction et de l'exploitation du site pour une période déterminée, au terme de laquelle la propriété est transférée à l'entité cocontractante.
<b>DEEE – Déchets d'équipements électriques et électroniques</b>	Les équipements électriques et électroniques regroupent tous les objets ou composants qui fonctionnent grâce à des courants électriques ou électromagnétiques (que ce soit par branchement sur prise ou batterie). Ce sont par exemple <b>les équipements électroménagers ou produits blancs</b> (appareils de cuisson, réfrigérateurs, appareils de chauffage, aspirateurs...), <b>le matériel audiovisuel ou produits bruns</b> (radios, télévisions, caméscopes et magnétoscopes, chaînes hi-fi...), et <b>les équipements bureautiques et informatiques, ou produits gris</b> (ordinateurs, imprimantes, scanners, téléphones...).



<b>Délégation de service public</b>	La délégation de service public (DSP) est un mode de gestion par lequel une collectivité publique confie, pour une durée déterminée, à une entreprise la gestion d'un service public. L'entreprise se rémunère directement auprès des consommateurs, finance tout ou partie des investissements de renouvellement (affermage) et des infrastructures nouvelles (concession). Les durées d'un contrat de concession sont généralement plus longues (10 à 30 ans) que celle d'un contrat d'affermage (10 à 20 ans) en raison de la nécessité pour l'opérateur d'amortir les ouvrages nouvellement construits.
<b>EMAS – Environmental, Management and Audit System</b>	Certificat fondé sur une certification ISO 14001 et sur une déclaration environnementale certifiée par des vérificateurs européens, approuvée par la Commission européenne et publiée.
<b>ISO 14001</b>	Norme internationale destinée à vérifier l'organisation des procédures et méthodes d'unités organisationnelles d'une entreprise, ainsi que la mise en place efficace de la politique de l'environnement et de ses objectifs environnementaux.
<b>Lixiviat</b>	Eaux qui ont percolé à travers les déchets stockés en centre de stockage en se chargeant bactériologiquement et chimiquement. Par extension, ce terme désigne également les eaux qui sont entrées en contact avec des déchets.
<b>Membrane</b>	Sorte de filtre, tamis qui retient les particules de taille différente selon ses caractéristiques et la taille de ses pores.
<b>PFI – Private Finance Initiative</b>	Dispositif apparu en Grande-Bretagne en 1992 dans lequel une société privée finance la conception et la construction d'un projet habituellement dévolu à l'autorité publique puis en assure la gestion par le biais de la conclusion d'un contrat PPP.
<b>PPP – Partenariat Public-Privé</b>	Mode de financement par lequel l'autorité publique fait appel à des prestataires privés pour financer et gérer un équipement assurant ou contribuant à la conduite du service public.
<b>RDF – Refuse Derived Fuel</b>	Combustible solide produit à partir du tri des déchets ménagers en extrayant les matières non combustibles et en compactant les matières combustibles.
<b>Skid</b>	Dans les techniques des membranes, support constitué d'un cadre éventuellement sur patins, sur lequel repose le montage d'une installation. Permet de disposer d'un système immédiatement amovible et transportable sans démontage.
<b>Stadtwerke</b>	Terme d'origine allemande qui désigne une entreprise municipale, de la propriété d'une ville allemande et qui a pour objet d'assurer la gestion de certains services publics notamment l'alimentation en énergie, en eau et de transport.
<b>Unités de valorisation énergétique</b>	Autre dénomination des incinérateurs avec récupération d'énergie.
<b>Valorisation biologique</b>	Mode de traitement des déchets organiques par compostage ou méthanisation.
<b>Valorisation biomécanique</b>	Procédé par lequel les déchets sont traités en isolant mécaniquement certaines parties et en traitant biologiquement d'autres. Regroupe donc plusieurs types de procédés mécaniques et biologiques, qui peuvent être combinés de plusieurs façons en fonction des résultats souhaités. Permet une séparation des différentes fractions contenues dans le déchet en des fractions potentiellement réutilisables et/ou qui peuvent subir un traitement biologique.
<b>Valorisation énergétique</b>	Utilisation de déchets combustibles en tant que moyen de production d'énergie, par incinération directe avec ou sans autres combustibles, ou par tout autre procédé, mais avec récupération de la chaleur. La valorisation énergétique consiste à utiliser le pouvoir calorifique du déchet en le brûlant et en récupérant cette énergie sous forme de chaleur ou d'électricité. Elle peut être réalisée en usine d'incinération ou cimenterie.
<b>VHU – Véhicules Hors d'Usage</b>	Un véhicule hors d'usage est un véhicule que son détenteur remet à un tiers pour qu'il le détruise. Les véhicules concernés sont les voitures particulières, les camionnettes et les cyclomoteurs à trois roues.
<b>Zones Natura 2000</b>	Ayant pour objectifs la préservation de la diversité biologique et la valorisation des territoires, l'Union Européenne s'est lancée, depuis 1992, dans la réalisation d'un réseau de zones écologiques appelé Natura 2000 préservant les espèces et les habitats naturels tout en tenant compte des activités sociales, économiques, culturelles et régionales présentes dans les zones désignées.

# NOTE MÉTHODOLOGIQUE

<b>Données opérationnelles</b>	L'essentiel des données opérationnelles contenues dans le présent document ont été calculées sur la base d'un périmètre comprenant les sociétés consolidées par intégration globale.
<b>Habitants desservis par les activités de collecte</b>	Le nombre d'habitants desservis par les services de collecte du Groupe correspond au nombre d'habitants desservis en collecte traditionnelle auquel s'ajoute le nombre d'habitants desservis en collecte sélective (une opération de collecte traditionnelle et une opération de collecte sélective bénéficiant à une même personne peuvent donc s'ajouter). Il s'agit d'estimations (le nombre d'habitants desservis par les services de collecte du Groupe ne fait pas l'objet d'une comptabilisation).
<b>Ressources humaines</b>	Le nombre de salariés du Groupe correspond aux salariés de SUEZ ENVIRONNEMENT et de ses filiales consolidées par intégration globale. Les salariés des sociétés qui sont consolidées par intégration proportionnelle ou mise en équivalence (par exemple les salariés des filiales du Groupe en Chine ou au Mexique) ne sont donc pas inclus dans l'effectif total du Groupe selon ce périmètre ; leurs effectifs mentionnés sont donc complémentaires à ce total. Dès lors qu'une société entre dans le périmètre des sociétés consolidées par intégration globale, ses données sociales ont été intégrées à 100 % quel que soit le pourcentage de détention du capital.



# TABLEAU DE CONCORDANCE

Le présent Document de Référence comprend tous les éléments du Rapport de gestion de la Société et du Groupe pour l'exercice 2013, tels que requis notamment par les articles L. 225-100, L. 232-1-II, L. 225-100-2 et L. 233-26 du Code de commerce (C. com). Le Rapport de gestion a été arrêté par le Conseil d'Administration de la Société le 19 février 2014.

Mentions à porter sur le Rapport de gestion	Partie du Document de Référence
<b>I – ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES ET/OU SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES ET PERSPECTIVES</b>	
Situation et activité du Groupe (Art. L. 232-1-II, L. 233-6, al 2, L.233-26 et R. 225-102 C. com)	Section 6
Résultat de l'activité du Groupe : situation financière et indicateurs de performance (Art. L. 233-6 al 2 et R225-102 al 1 C.com)	Sections 9, 20.1 et 20.3
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et, notamment, de sa situation d'endettement au regard du volume et de la complexité des affaires (Art. L. 225-100 al 3 C. com et L. 225-100-2 al 1)	Sections 6, 9, 10 et 20.1
Analyse des indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et notamment les informations relatives aux questions d'environnement ou de personnel (Art. L. 225-100 al 3 et L. 225-100-2 al 1 C. com)	Sections 6.8 et 17
Principaux risques et incertitudes (Art. L. 225-100 al 4 et L. 225-100-2 al 2 C. com)	Section 4.
Risques de prix, de crédit, de liquidité, de trésorerie : indication de l'exposition de la Société à ses risques et indication des objectifs et de la politique de la Société en matière de gestions des risques financiers (Art. L. 225-100 al 6 et L. 225-100-2 al 4 C. com)	Sections 4.1.3 et 4.2.4
Activités en matière de recherche et développement (Art. L. 232-1-II et L. 233-26 C. com)	Section 11
Évolution prévisible de la situation de la Société et perspectives (Art. L. 232-1-II, L. 233-26 et R. 225-102 al 1 C.com)	Sections 6.3.4 et 13
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le présent document a été établi (Art. L. 232-1-II et L. 233-26 C. com)	Sections 20.1 Note 25 et 20.7
<b>II – PRÉSENTATION DES COMPTES ET AFFECTATION SUR LE RAPPORT DE GESTION</b>	
Modifications apportées dans la présentation des comptes annuels ou dans les méthodes d'évaluation retenues (Art. L. 232-6 C. com)	Section 20.3
Montant des charges non fiscalement déductibles, montant global des dépenses somptuaires et celui de l'impôt correspondant, réintégration dans le bénéfice imposable de certains frais généraux par chiffres globaux et par catégorie de dépenses (Art. 223 quater et 223 quinquies du Code Général des Impôts (CGI))	Section 20.3
Résultat de l'exercice et proposition d'affectation du résultat	Sections 20.3, 20.5 et 26
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices (art 243 bis CGI).	Section 26
Délai de paiement des dettes fournisseurs (Art. L. 441-6-1 et D441-4 C. com)	Section 20.3

Mentions à porter sur le Rapport de gestion	Partie du Document de Référence
<b>III – FILIALES ET PARTICIPATIONS</b>	
État des prises de participations et/ou de contrôle dans les sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République Française (Art. L. 233-6 al 1 C. com)	Section 20.3
<b>IV – INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL</b>	
Le nom des sociétés contrôlées et la part du capital social que celles-ci détiennent dans la Société (autocontrôle) (Art. L. 233-13 C. com)	Sections 18.1 et 21.1
Identité des personnes physiques ou morales possédant plus du 1/20, du 1/10, du 3/20, du 1/5, du quart, du tiers, de la moitié, des 2/3, des 18/20 ou des 19/20 du capital social ou des droits de vote aux Assemblées Générales (Art. L. 233-13 C. com)	Sections 18.1, 18.2, 18.3
Achats et ventes d'actions propres (Art. L. 225-211 C. com)	Section 21.1.3
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (Art. L. 225-100-3 C. com)	Section 18.3.2
État de la participation des salariés au capital social (Art. L. 225-102 C. com)	Sections 17.3 et 18.1
<b>V – STOCKS OPTIONS ET ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS</b>	
Informations relatives aux attributions de stocks options et aux attributions gratuites d'actions (Art. L. 225-108, L. 225-180-II, L. 225-184, L. 225-185 al 4, L. 225-197-1-II, al 4 et R. 225-29 C. com)	Sections 15.1, 17.3, et 20.1 Note 21
<b>VI – INFORMATIONS RELATIVES A LA DIRECTION GÉNÉRALE ET AUX MANDATAIRES SOCIAUX</b>	
Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux (Art. L. 225-102-1 C. com)	Section 14.1.2
Choix sur les modalités d'exercice de la Direction Générale (Art. R. 225-102 C. com)	Sections 14.1.1 et 16.4
Situation des mandataires sociaux : nomination, renouvellement, notification de cooptation (Art. L. 225-102-1 C. com)	Section 16.1
Rémunérations et avantages de toute nature attribués aux mandataires sociaux de la Société (Art. L. 225-102-1 C. com)	Section 15
Montant des jetons de présence perçus par les membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice écoulé (Art. L. 225-102-1 C. com)	Section 15.1.3
Opérations réalisées par les dirigeants et leurs proches sur les titres de la Société au cours de l'exercice écoulé (état récapitulatif) (Art. L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et Art. 223-26 du Règlement Général de l'AMF)	Section 18.5
<b>VII – INFORMATIONS SOCIALES ET RELATIVES À L'ENVIRONNEMENT</b>	
Informations sociales (Art. L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 C. com)	Section 17.2 et 6.8.2
Informations environnementales (Art. L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 C. com)	Section 6.8.1
Informations sociétales (Art. L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 C. com)	Section 6.8.3
Informations sur les installations classées à risques : - politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la Société ; - capacité de la Société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait de l'exploitation desdites installations ; - moyens mis en place par la Société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant la responsabilité de la Société. (Art. L. 225-102-2 C. com)	Sections 4.1.2, 4.2.2, 4.2.6

Mentions à porter sur le Rapport de gestion	Partie du Document de Référence
<b>VIII – INFORMATIONS DIVERSES</b>	
Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale	Section 26
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la Concurrence (Art. L. 464-2 I C. com)	Section 20.6.1
<b>IX – COMMISSARIAT AUX COMPTES</b>	
Mandats des Commissaires aux comptes	Section 2
<b>X – DOCUMENTS À JOINDRE EN ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION ET/OU À COMMUNIQUER AUX ACTIONNAIRES</b>	
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (Art. R. 225-102 al 2 C. com)	Section 20.3.7
Rapport du Conseil d'Administration sur les projets de résolutions.	Section 26.2
Rapport du Président du Conseil d'Administration (Art. L. 225-37 al 6 à 10 C. com)	Section 16.4
Rapport sur les comptes annuels des Commissaires aux comptes (Art. L. 225-100 al 8, L. 823-9, L. 823-10, L. 823-11, L. 823-12 et R. 823-7 C. com)	Section 20.4
Rapport des Commissaires aux comptes portant sur certaines informations sociales, environnementales et sociétales (Art. L. 225-102-1 C. com)	Section 6.8.4
Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice.	Section 20.3.7 Note 18
Tableau récapitulatif de l'état des délégations de compétences et de pouvoir en cours de validité accordée par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'Administration ou au Directoire, en matière d'augmentation du capital social et de l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice écoulé (Art. L. 225-100 al 7 C. com)	Section 21.1.5



## TABLEAU DE CONCORDANCE



**RR DONNELLEY**

+ 33 (0)1 53 45 19 00

## **SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY**

Société anonyme au capital  
de 2 040 935 316 euros  
Tour CB21 — 16, place de l'Iris  
92040 Paris La Défense Cedex  
tél. +33 (0)1 58 81 20 00  
fax +33 (0)1 58 81 25 00

433.466.570 R.C.S. NANTERRE

[www.suez-environnement.fr](http://www.suez-environnement.fr)

---

**S'ENGAGER  
POUR LA PLANÈTE  
EST UNE BELLE  
ENTREPRISE**

---

