SUEZ

rapport d'activité
et développement durable

2001 2002

Vous apporter l'essentiel de la vie

SOMMAIRE

2 Message du Président

6 L'année 2001 en chiffres

8 NOS METIERS

10 Energie

16 Eau

22 Propreté

28 Communication

30 Autres participations

31 Lexique métiers

32 NOS RESPONSABILITES

34 L'engagement de SUEZ

36 La vraie bataille de l'eau

37 L'eau pour tous

38 Gouvernement d'entreprise

44 Notre responsabilité économique

58 Notre responsabilité sociale

74 Notre responsabilité environnementale

92 SYNTHESE ET LEXIQUES

92 Tableau de bord environnement et social

94 Avis sur les procédures de remontée des informations environnementales et sociales

95 Lexique environnement

96 Etats financiers simplifiés

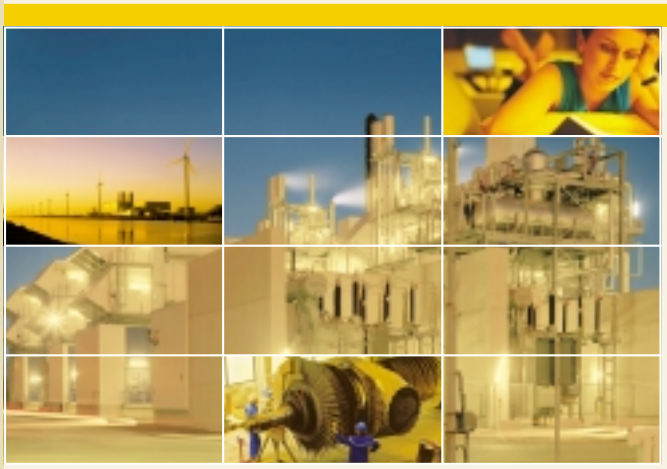
100 Organigramme simplifié au 31 décembre 2001

102 Lexique financier

METIERS DU GROUPE

ACTIVITE

ENERGIE



Tractebel (100 %)

- Fourniture d'énergie (électricité et gaz) et de services associés (toute la chaîne de valeur)
- Services sur sites
  - fourniture
  - gestion-maintenance
  - gestion technique
- Conception et construction d'installations
- Ingénierie

EAU

Ondeo (100 %)

- Gestion de l'eau et assainissement
- Ingénierie du traitement de l'eau
- Conditionnement (traitement chimique de l'eau) et services associés
- Gestion du cycle complet de l'eau industrielle

PROPRETE

SITA (100 %)

- Collecte, tri, recyclage, traitement, valorisation biologique et énergétique, stockage des déchets ménagers et industriels
- Propreté urbaine et industrielle

COMMUNICATION

- **Média TV :** M6 (37,88 %), Paris Première (93,38 %), TPS (*la Télévision Par Satellite*, 25,0 % en direct plus 9,5 % *via* M6)
- **Distribution haut-débit :** Noos (50,10 %), Coditel (79,1 %), FirstMark Communications France (19 %), Codenet (99,52 %)
- Suez Nov Invest (100 %)

REPERES

- **26,4 milliards d'euros** de chiffre d'affaires en 2001
- Dans le **top 10 mondial** des producteurs indépendants d'électricité
- **Leader européen** des services énergétiques et industriels
- Des activités dans plus de **100 pays**
- Capacité de production électrique de plus de **50 000 MW***
- Réseaux de transport de gaz naturel sur **3 continents**

**Capacité totale installée ou en développement dans laquelle le Groupe détient un intérêt.*

- **10,1 milliards d'euros** de chiffre d'affaires en 2001
- **N° 1 mondial** des services liés à l'eau
- **115 millions de clients** desservis en eau et assainissement
- Présent dans plus de **130 pays**
- **60 000 clients industriels**
- **10 000 usines** de traitement d'eau

- **5,3 milliards d'euros** de chiffre d'affaires en 2001
- **N° 1 européen** de la gestion des déchets
- Au service de plus de **74 millions d'habitants** et **350 000 clients industriels et commerciaux**
- Des activités dans plus de **30 pays**
- **32 millions** de tonnes collectées et plus de **50 millions** de tonnes traitées
- **218** centres de tri, **112** plates-formes de compostage, **58** incinérateurs, **251** décharges

STRATEGIE

- Mettre en œuvre sa stratégie de "smart play" en développant ses atouts spécifiques
  - augmenter ses ventes sans augmenter ses actifs dans la même proportion
  - maximiser toutes les synergies entre électricité et gaz et développer ses positions dans les systèmes énergétiques
  - maximiser toutes les synergies entre énergie et services pour offrir aux clients les services complémentaires à leurs besoins en énergie (offres multi-sites, multi-énergies, multi-services)
  - renforcer sa position de "low cost producer" disposant d'un parc de production flexible et très performant
  - développer sa présence internationale, essentiellement sur 3 marchés clés : l'Europe, le cône sud de l'Amérique latine et l'ensemble Etats-Unis/Canada
- Poursuivre une démarche basée sur la continuité du couple "croissance/rentabilité"

- Conforter la position de leader mondial dans les services aux collectivités, aux particuliers et aux industriels
  - maîtrise de la ressource et de l'ensemble du cycle de l'eau
  - gestion déléguée des grandes métropoles
  - technologies du traitement de l'eau

- Développer le traitement des déchets dans les pays où le pôle est déjà collecteur et accroître la part de cette activité dans le chiffre d'affaires
- Conforter la position de leader en Europe et poursuivre le développement sur les marchés en croissance où le Groupe souhaite acquérir une taille critique

PARTICIPATIONS

- Fortis (10,6 %), SI Finance (100 %)

LES VALEURS DE SUEZ

LE PROFESSIONNALISME

LE PARTENARIAT

L'ESPRIT D'EQUIPE

LA CREATION DE VALEUR

LE RESPECT
DE L'ENVIRONNEMENT

L'ETHIQUE

NOTRE MISSION

"Vous apporter l'essentiel de la vie"

NOTRE MÉTIER

"Imaginer, concevoir, mettre en œuvre et exploiter des systèmes et des réseaux dans les domaines de l'énergie, l'eau, la propreté et la communication"

NOTRE IDENTITÉ

"Un Groupe mondial de services, acteur du développement durable, qui offre des solutions globales dans l'environnement et l'énergie, pour les entreprises, les particuliers et les collectivités"

GERARD MESTRALLET,
PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL

Message du Président

Dans une conjoncture mondiale particulièrement difficile pour l'ensemble des secteurs économiques, le modèle industriel SUEZ affiche ses performances, tient ses promesses, que ce soit en termes de :

CROISSANCE

Le chiffre d'affaires atteint 42,4 milliards d'euros, en hausse de 13,4 % hors négoce d'énergie. Les trois métiers mondiaux (Energie, Eau, Propreté) qui représentent 98 % du chiffre d'affaires enregistrent une croissance à deux chiffres des résultats. Croissance qui s'appuie largement sur la croissance organique (+ 7,1 %).

DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Les activités à l'international, hors France et Belgique, sont en forte croissance : + 20,7 % hors négoce d'énergie et représentent 50,7 % du chiffre d'affaires hors négoce d'énergie.

DYNAMISME COMMERCIAL

2001 est à cet égard une année record en termes de contrats industriels : Danone, Saab, Airbus, IBM, Aventis-Pharma, Rhodia, BOC…

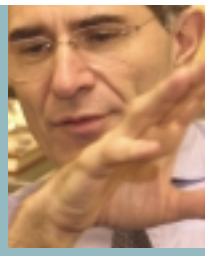
Le client industriel représente désormais 50 % de l'activité du Groupe. 2001 est également marquée par de beaux succès dans le domaine municipal : Milan, Sanya, Yangzu, Bristol, Madrid, Nouméa, Barcelone…

RENTABILITE

Cette croissance s'accompagne d'une forte progression de la rentabilité. Le résultat net courant des métiers mondiaux atteint 1,15 milliard d'euros soit une progression de 12,5 %. Nous pouvons nous appuyer sur une structure financière solide, cohérente avec les ambitions de croissance du Groupe. Nous sommes le seul groupe de notre secteur en France à avoir une notation de type A par les deux grandes agences de notation de crédit long terme.

Le niveau d'endettement reste stable par rapport au 30 juin 2001 et la structure de la dette nette est équilibrée.

Ces chiffres montrent que nous maîtrisons notre croissance avec une capacité à générer un fort cash-flow (5 milliards d'euros) et à maintenir un bilan solide, sain, avec un endettement raisonnable et stable.



“Avec un résultat net part du Groupe de 2 milliards d’euros, SUEZ se classe en 2001 au second rang des entreprises industrielles et commerciales françaises, en termes de bénéfice.”

Ces résultats permettent une nouvelle progression du dividende. Croissance soutenue, fort dynamisme commercial, confirmation des objectifs : cette année 2001 a montré la rigueur et la rentabilité du modèle industriel SUEZ, la solidité de ses moteurs de progression et de ses fondamentaux, sa compétitivité face à ses concurrents.

DEPUIS 1997, SUEZ A CONSTRUIT UN MODELE INDUSTRIEL ORIGINAL

Quel est le sens de ce modèle ?

Positionner le Groupe sur trois métiers mondiaux à fort potentiel (l’Energie, l’Eau, la Propreté), acquérir des positions internationales uniques de leader, combiner actifs et services, développer des offres globales et intégrées, appliquer des critères stricts et rigoureux de rentabilité, affirmer des valeurs fortes pour le développement durable : c’est un modèle industriel performant axé sur la recherche de valeur réelle pour l’actionnaire. SUEZ avait montré jusqu’à présent qu’il était une valeur défensive grâce à l’équilibre entre ses métiers et ses positions géographiques ; il montre aujourd’hui qu’il est une valeur de croissance.

Valeur de croissance par :

- la capacité du Groupe à exploiter ses positions dans ses métiers mondiaux et à saisir toutes les opportunités de croissance rentable ;
- la capacité de nos métiers à répondre en permanence à la demande et anticiper de nouveaux services grâce à des développements innovants.

Dans l’Energie, SUEZ est aujourd’hui, à travers Tractebel, un des tout premiers acteurs mondiaux privés du secteur et réunit des atouts concurrentiels uniques.

En Europe, nous avons renforcé notre parc de production (un des plus flexibles et des plus compétitifs) et notre présence commerciale sur les grands centres de consommation, notamment en France. Nous avons mis en place un pôle de services numéro 1 en Europe.

A l’international, nous avons poursuivi l’intégration croissante des activités de génération, négoce et ventes d’électricité, de gaz naturel et

→ → → →

de services en Amérique du Nord, et notre déploiement dans le gaz naturel liquéfié (GNL).

Leader mondial des services liés à l'eau, Ondeo enregistre dans toutes ses activités des succès commerciaux. Fortes percées commerciales en Chine (Shanghaï Spark), en Allemagne (Schwerin), au Mexique (San Luis Potosi), en Irlande (Cork)..., et croissance soutenue aux USA : Ondeo Services a renforcé son portefeuille d'activités, le plus international du secteur.
Dans l'industrie, Ondeo Nalco enregistre une croissance totale de + 15 % et renforce son activité auprès de l'industrie pétrolière.
Enfin, dans l'ingénierie, Ondeo Degrémont enregistre une dynamique commerciale exceptionnelle avec une hausse de ses commandes de 40 % et 30 % de part de marché à l'international.

Dans la Propreté, SITA conforte son leadership européen, se renforce dans le traitement et la valorisation des déchets et accélère son développement vers le client industriel. 2001 est notamment marquée par une entrée réussie sur le marché du traitement des déchets industriels spéciaux aux USA. Ces résultats montrent bien le double ressort de la croissance du Groupe : les collectivités locales et les clients industriels.
Notre offre aux clients industriels et tertiaires est aujourd'hui complète et unique en Europe : spécialités techniques (conditionnement d'eau, installations et maintenance, ingénierie), services sur site ("facilities management, outsourcing utilities") et hors site (fourniture d'électricité, gaz, eau industrielle, collecte et élimination des déchets).
Elle s'appuie sur une organisation spécifique, plus réactive et plus offensive, Suez Industrial Solutions, déclinée dans chacun des pôles. C'est un atout compétitif majeur. La mobilisation de tout le Groupe, sa réactivité, les premiers succès ont été rapides et sont une promesse forte de développements.
Dans le domaine municipal, SUEZ s'appuie sur une expertise cumulée plus que centenaire. Importants développements commerciaux, mais aussi maîtrise des coûts, organisation plus performante, plus innovante, passant par la recherche permanente des synergies. Notre Groupe a su mener de front ces multiples exigences.

Quelles sont nos perspectives ?

2002 devrait confirmer une nouvelle progression des performances des métiers mondiaux. Nos priorités sont claires : améliorer la rentabilité, consolider notre leadership international, accroître les synergies entre nos métiers, développer la croissance organique notamment dans le secteur des services aux industriels et renforcer la qualité de notre offre aux clients municipaux et industriels.
Nous sommes confiants.

Quelle est notre vision ?

En 1859, les équipes de la Compagnie Universelle du Canal Maritime de Suez mobilisaient savoir-faire, innovations technologiques, capitaux, partenaires publics et privés pour ouvrir enfin la grande voie de communication entre l'Orient et l'Occident.

Réaliser ce rêve nécessita non seulement de réinventer l'organisation des chantiers, de construire de véritables centres urbains dotés des infrastructures essentielles, de concevoir des montages financiers mais aussi beaucoup d'audace, d'obstination et de vision.

Aujourd'hui présent dans plus de 130 pays, SUEZ est un Groupe mondial de services : un des premiers acteurs mondiaux dans l'énergie, le leader mondial des services liés à l'eau, un leader mondial dans la propreté.

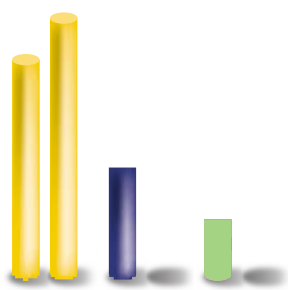
Il renoue ainsi avec son histoire.

Nos équipes mobilisent les moyens les plus modernes, les technologies les plus performantes, les financements les plus adaptés pour apporter aux entreprises comme à des millions d'hommes et de femmes à travers le monde les services essentiels à la vie pour plus d'efficacité et de solidarité. Nous gérons les réseaux d'eau des plus grandes métropoles mondiales. Nous participons aux grands systèmes électrico-gaziers d'Europe, d'Amérique du Nord, d'Amérique latine.

Dans les grands centres industriels comme dans les quartiers les plus pauvres de la planète, nous imaginons, concevons, finançons et exploitons les solutions les plus adaptées. Nous mobilisons les grandes institutions internationales pour répondre rapidement aux défis de l'eau pour tous. Apporter l'énergie, l'eau, éliminer les déchets : nos métiers sont au cœur des grands enjeux du monde. Nous en sommes un acteur engagé, responsable, parce que nous sommes compétitifs et rentables.

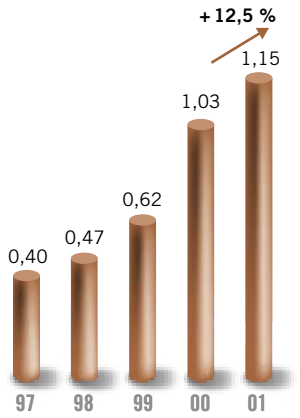
C'est pourquoi nous avons souhaité cette année, pour la première fois, vous présenter dans un même document l'information concernant nos activités sur l'année et un rapport économique, social et environnemental. Cette démarche témoigne de notre volonté d'assumer pleinement nos responsabilités dans ces champs d'action. C'est en recherchant le meilleur équilibre dans la performance de ces trois domaines que l'on peut fonder la croissance durable de l'entreprise. Cette décision témoigne également de notre volonté de progrès et de notre engagement quotidien envers tous nos partenaires.

Gérard MESTRALLET



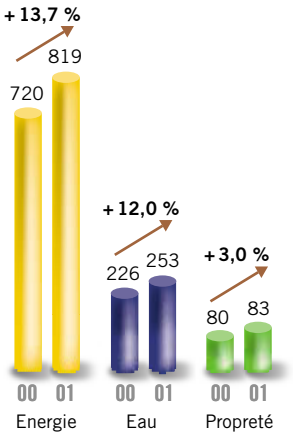
Résultat net courant part du Groupe des métiers mondiaux

(en milliards d'euros)



Croissance à deux chiffres du résultat net courant des métiers mondiaux : + 12,5 %

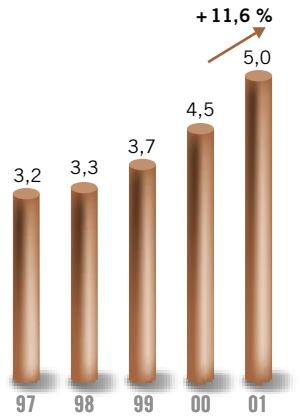
(en millions d'euros)



Le résultat net courant part du Groupe des métiers mondiaux est en progression de **12,5 %**. Dans l'Energie, la progression est particulièrement marquée pour EGI et fait plus que compenser la légère baisse des résultats de Electrabel dans le cadre du programme de réduction des tarifs régulés. Pour l'Eau, la croissance est notamment marquée par le redressement de Ondeo Degrémont ainsi que l'effet des gains de productivité et de la croissance de Ondeo Nalco. Dans la Propreté, la plus faible progression s'explique par les baisses des prix des vieux papiers en Europe et des prix de mise en décharge au Royaume-Uni.

Marge brute d'autofinancement des métiers mondiaux (MBA)

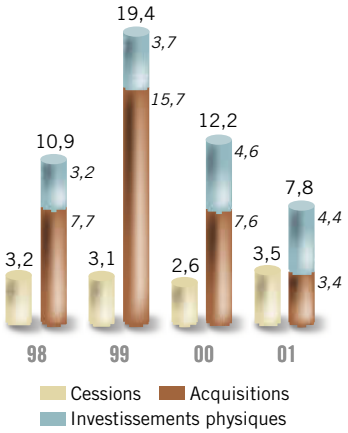
(en milliards d'euros)



Un développement plus économe en capital

Investissements bruts : 7,8 milliards d'euros

(en milliards d'euros)

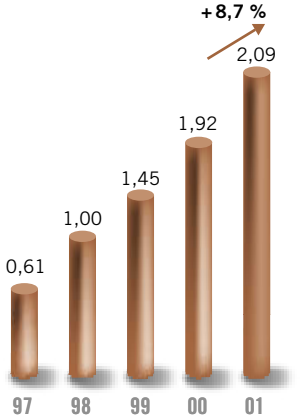


La marge brute d'autofinancement des métiers mondiaux est de 5,0 milliards d'euros et enregistre une hausse de **+ 11,6 %** par rapport à 2000. Elle permet, après investissements de maintien, de dégager un cash-flow libre annuel de plus de 3 milliards d'euros.

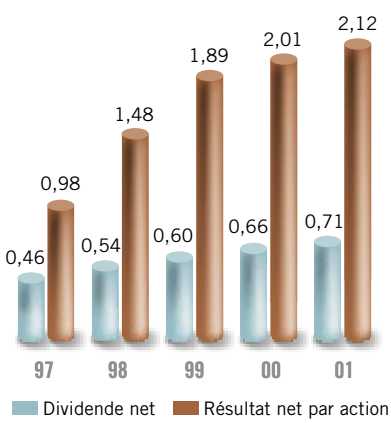
Les investissement bruts totaux du Groupe s'élèvent à 7,8 milliards d'euros en 2001 contre 12,2 milliards d'euros en 2000 en raison de l'accent mis par le Groupe sur la croissance organique. Parallèlement, le Groupe a poursuivi sa politique de cession de ses actifs non stratégiques dont la valeur de marché, au 31 décembre 2001, s'élève à plus de 8 milliards d'euros.

Résultat net part du Groupe

(en milliards d'euros)



Nouvelle croissance du résultat net par action et du dividende (en euros)



Le résultat exceptionnel (net d'impôts et en part du Groupe) s'élève à 895 millions d'euros contre 510 millions d'euros en 2000.
Le résultat net part du Groupe total s'élève à 2 087 millions d'euros, en progression de **8,7 %** par rapport à 2000.

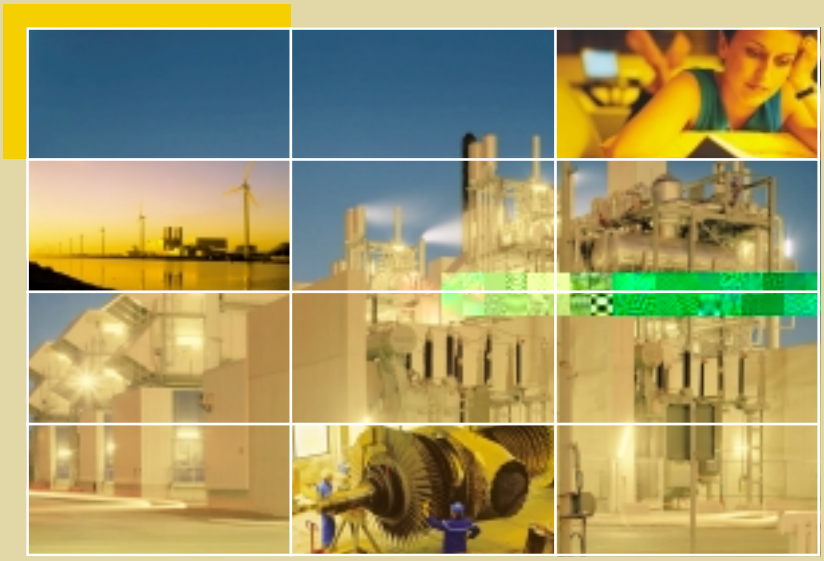
Il sera proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 26 avril 2002 de distribuer un dividende net par action de 0,71 euro (contre 0,66 euro en 2000), en hausse de **7,6 %** et représentant un revenu global par action de 1,065 euro.

Depuis le 15 mai 2001 la valeur nominale des actions a été divisée par cinq, rendant ainsi le titre SUEZ accessible au plus grand nombre d'actionnaires individuels.

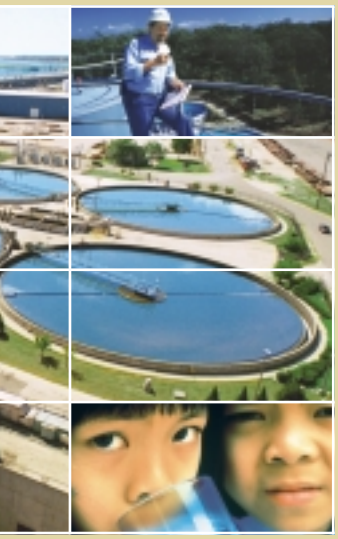
NOS TROIS

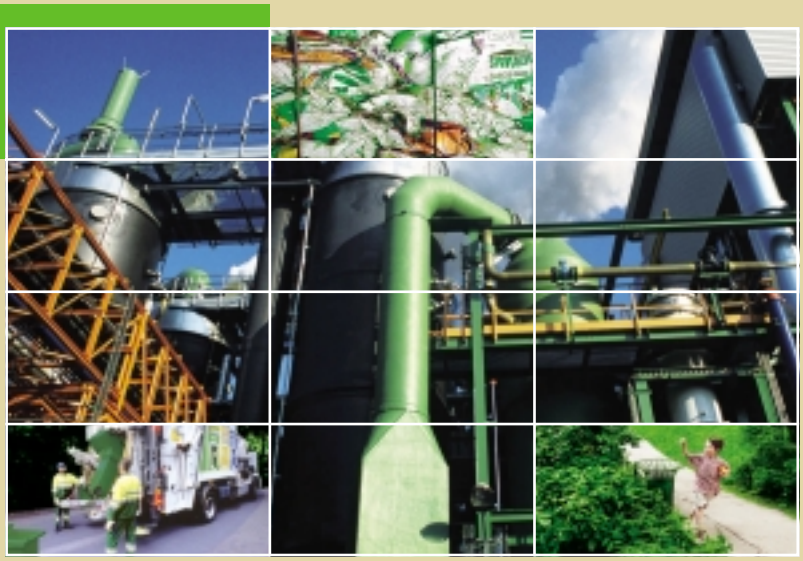
METIERS

AU CŒUR DES ENJEUX DU DEVELOPPEMENT DURABLE



L'ENERGIE
L'EAU
LA PROPRETE





ACTEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE, SUEZ OFFRE DES SOLUTIONS GLOBALES DANS L'ENERGIE, L'EAU ET LA PROPRETE, POUR LES ENTREPRISES, LES PARTICULIERS ET LES COLLECTIVITES. LE GROUPE OCCUPE UNE POSITION DE LEADER DANS CHACUN DE SES TROIS METIERS MONDIAUX.

ENERGIE

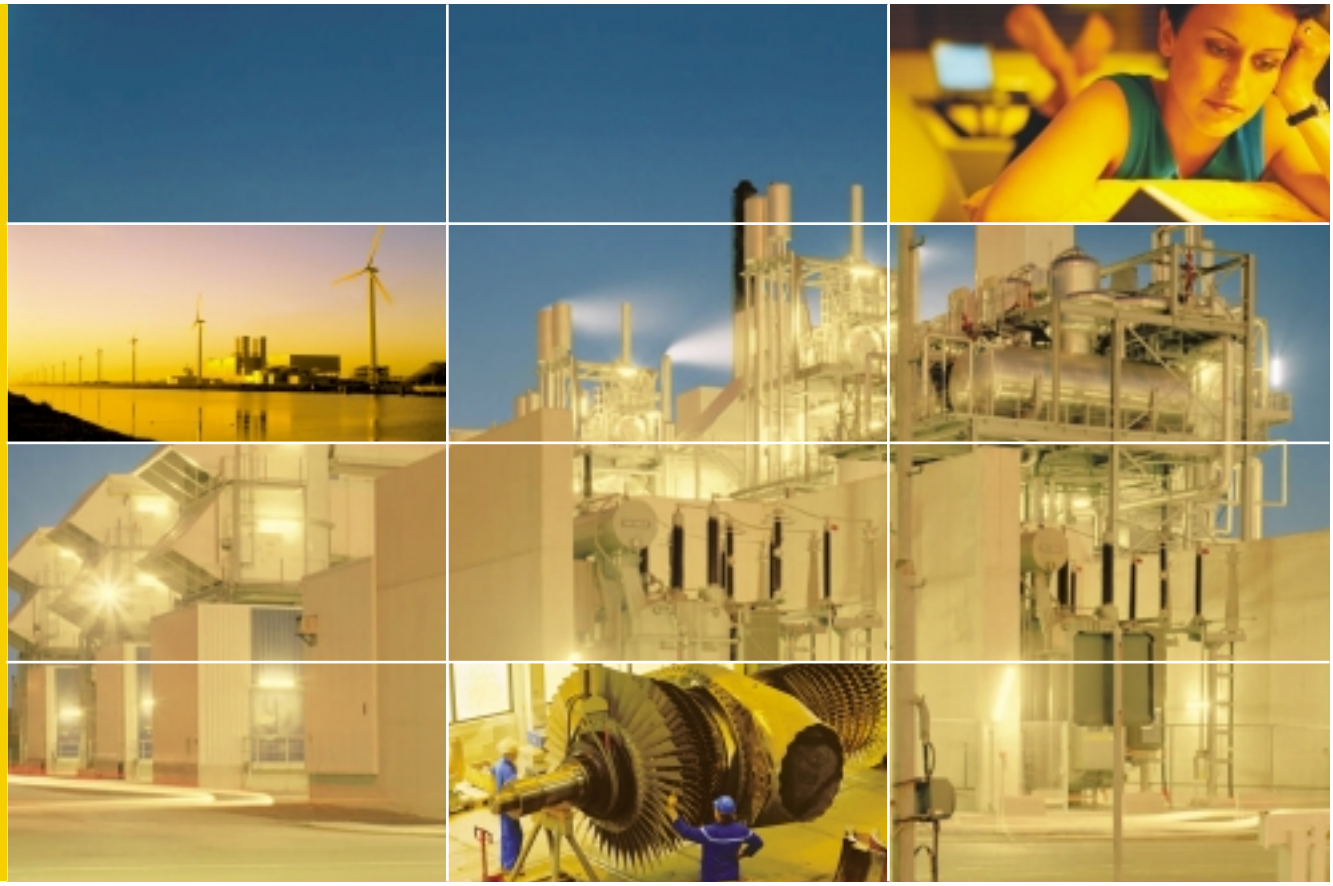
TRACTEBEL, POLE ENERGIE DE SUEZ, EST UNE ENTREPRISE MONDIALE D'ENERGIE ET DE SERVICES DEVELOPPANT SES ACTIVITES SUR LE PLAN MONDIAL DANS PLUSIEURS DOMAINES : ENERGIE (ELECTRICITE ET GAZ) ET SERVICES ASSOCIES, SERVICES SUR SITE, CONCEPTION, CONSTRUCTION ET MAINTENANCE D'INSTALLATIONS AINSI QU'INGENIERIE.

Tractebel est organisée en cinq entités opérationnelles :

- pour les activités de production, commercialisation, négoce et transport du gaz et de l'électricité : Tractebel Electricity & Gas Europe, qui englobe notamment les sociétés cotées Electrabel et Distrigaz, et Tractebel Electricity & Gas International ;
- pour les services à l'énergie, trois entités remaniées au début de l'année 2002 : Tractebel Industrial Installations & Maintenance (services d'installations électriques et mécaniques, autour de Groupe Fabricom), Tractebel Energy Related Services (services de gestion maintenance, de "technical facility management" et d'installations thermiques, avec Elyo et Axima Winterthur), Tractebel Engineering (ingénierie).

Tractebel

Tractebel Electricity & Gas Europe
Tractebel Electricity & Gas International
Tractebel Industrial Installations & Maintenance
Tractebel Energy Related Services
Tractebel Engineering



26,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2001

Dans le top 10 mondial des producteurs indépendants d'électricité

Leader européen des services énergétiques et industriels

Des activités dans plus de 100 pays

Capacité de production électrique de plus de 50 000 MW*

Réseaux de transport de gaz naturel sur trois continents

**Capacité totale installée ou en développement dans laquelle le Groupe détient un intérêt.*

CONTEXTE

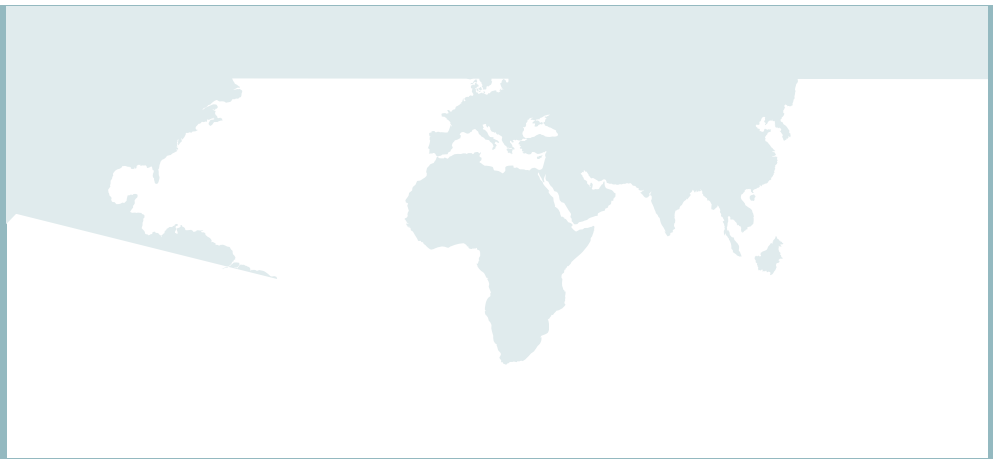
Augmentation des besoins et accélération de la libéralisation

L'année 2001 a été marquée par deux phénomènes structurels : la hausse des besoins en énergie et l'accélération de la libéralisation.

L'augmentation des besoins en énergie s'est manifestée dans le monde entier et pas seulement dans les pays émergents, comme l'ont montré les coupures d'électricité intervenues en 2001 aux Etats-Unis, en Californie, et aussi en Europe, comme à Barcelone, ainsi que les records de consommation battus en France et en Belgique. Cette augmentation se produit dans un secteur en pleine transformation.

En effet, la libéralisation est un phénomène mondial : le Chili est un pionnier de la dérégulation des marchés de l'énergie, le cône sud de l'Amérique latine ainsi qu'un petit nombre de pays asiatiques ont réalisé des avancées significatives dans le sens de l'ouverture. De leur côté, les Etats-Unis sont à un point d'avancement très variable selon les Etats : la tendance à l'ouverture a, en effet, connu un fort ralentissement à la suite de la crise californienne.

C'est en Europe que le processus de dérégulation a connu une accélération particulière, sous l'effet du projet de directive déposé, en 2000, par la Commission Européenne. Ce projet prévoit l'ouverture totale des marchés de l'électricité et du gaz en 2005, y compris pour les clients résidentiels, avec concurrence effective dès 2003 pour l'électricité, et dès 2004 pour la fourniture de gaz aux clients non résidentiels. C'est dans ce cadre qu'Electrabel a créé la société Elia, pour gérer le réseau belge de transport d'électricité tout en séparant les activités de production et de transport,



ACTIVITE

Energie : croissance sur tous les fronts

Tractebel a poursuivi sa stratégie de croissance selon trois axes : signature de contrats de fourniture d'énergie, accroissement des capacités de production et acquisition de sociétés.

En Europe, des contrats significatifs ont été signés avec Philips Nederland, avec la Direction Française des Constructions Navales (400 millions de kWh par an) et avec Rhodia (fourniture de gaz naturel). Au Chili, Tractebel Electricity & Gas International a signé un contrat de fourniture d'électricité avec la société d'exploitation des mines de cuivre Codelco.

Tractebel a sensiblement accru ses capacités de production en concluant un accord avec RWE pour la construction d'une centrale TGV (turbine gaz vapeur) de 400 MW sur le site de BASF à Anvers, en augmentant sa participation dans des sociétés productrices en Thaïlande et dans l'Etat de Virginie ; en mettant des centrales en service à Singapour, dans l'Etat de Washington et au Texas ; en signant un contrat d'achat d'électricité avec la centrale de cogénération de Plaquemine (Louisiane) et en acquérant une centrale de 770 MW en cycle combiné, en construction dans la région d'Ankara en Turquie. En novembre, Elyo a inauguré la première microturbine en exploitation en France.

Enfin, Tractebel a renforcé ses moyens d'action au niveau mondial par la création de Tractebel LNG, société chargée d'assurer la coordination et le développement des activités de gaz naturel liquéfié (GNL). Aux Etats-Unis, Tractebel LNG North America, ex-Cabot LNG, est le seul importateur de GNL sur la côte-est des Etats-Unis. En France, Electrabel a créé la société Energie du Rhône, en commun avec la Compagnie Nationale du Rhône (CNR). Conséquence de la dérégulation, le développement du trading a conduit Electrabel à être l'un des actionnaires de référence de Powernext SA, société gestionnaire de la Bourse française de l'électricité.

Une année brillante dans les services

L'année 2001 est marquée à la fois par les succès commerciaux de Groupe Fabricom et de Elyo et par un renforcement de l'offre au moyen d'opérations de croissance externe. Au chapitre des succès, il faut citer plusieurs des contrats signés par Elyo avec Solvay et Papeteries Etienne, pour la construction d'installations de cogénération ; avec le groupe PSA pour l'ensemble des services généraux et l'exploitation de quatre sites ; avec Airbus pour l'énergie et les fluides de l'usine d'assemblage du futur A380 ; avec IBM pour le facilities management de trente-cinq sites en France et dans les départements et territoires d'Outre-Mer, en Egypte, et – avec le support d'Axima Winterthur – en Belgique et au Luxembourg. De son côté, Groupe Fabricom a signé des contrats avec Statoil (projet d'augmentation de la production du champ de Heidrun) et avec la Direction Générale de l'Aviation Civile indonésienne, pour la réalisation du centre de contrôle aérien d'Ujung Pandang, et Axima Winterthur, filiale de Groupe Fabricom, a été

DONNEES EN MILLIONS D'EUROS	EXERCICE CLOS LE 31.12.2001	EXERCICE CLOS LE 31.12.2000
Chiffre d'affaires	26 373,9	19 585,8
Résultat d'exploitation (Ebitda)	4 331,0	3 958,0
Capitaux employés	21 382,3	19 169,1
Nombre d'employés	84 400,0	72 600,0

retenue pour la maintenance d'une partie des équipements techniques du nouvel aéroport d'Athènes.
Les services à l'industrie ont été renforcés au sein de Groupe Fabricom avec l'OPA sur la totalité des actions de l'entreprise néerlandaise GTI, la création de INEO, nouveau pôle d'installation électrique de Groupe Fabricom en France, et avec l'acquisition de la division suisse de Sulzer. Enfin, la création de Tractebel Industrial Solutions dote Tractebel d'une structure propre à répondre aux appels d'offres multi-services et multi-sites des clients internationaux.
Tractebel occupe désormais de loin la première place en Europe dans les domaines des services industriels d'installation et de maintenance, ainsi que dans les services associés à l'énergie, et n'a pas d'équivalent en termes de diversité des services offerts, de présence industrielle et de positionnement géographique. Ces activités représentent 8,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 84 400 personnes.

RESULTATS

Une forte progression dans tous les secteurs d'activité

Au total, l'activité de Tractebel a progressé de 34,7 %, dont 8,5 % par croissance organique (hors négoce d'énergie), malgré la décroissance du prix du gaz au quatrième trimestre.
Les activités de Tractebel Electricity & Gas Europe ont augmenté de 41,6 % (8,5 % si l'on exclut les effets de change, de périmètre et le négoce d'énergie). Le niveau des activités de négoce d'énergie (+ 3 188 millions d'euros) confirme le rôle majeur de Electrabel dans cette activité en Europe et s'inscrit dans le cadre de l'offre énergétique globale du Groupe.
A l'international, la croissance de Tractebel Electricity & Gas International s'établit à 42 %, grâce aux très bonnes performances des implantations internationales de Tractebel, notamment en Amérique latine (Gerasul au Brésil) et en Asie (Hanjin City Gas en Corée) et à l'entrée en périmètre de Tractebel LNG (consolidée à partir du 1er octobre 2000) et des ex-filiales de Sithe Energie en Thaïlande (consolidées à partir du 1er novembre 2000).
La progression des Services Energétiques et Industriels est de 21,9 %, grâce, notamment, à la forte croissance organique de Elyo, tant aux Etats-Unis qu'en Europe, et dans une moindre mesure, à celle de Groupe Fabricom.

FAITS MARQUANTS 2001

EN EUROPE (Tractebel Electricity & Gas Europe)

L'année 2001 a été marquée par deux séries d'événements majeurs : la mise en œuvre d'importantes réformes de structure (séparation des réseaux de transport d'électricité et de gaz, reprise d'actifs européens de Tractebel par Electrabel) et la poursuite du développement commercial.

Structures

- **Juin :** Electrabel et CPTE (Coordination de la Production et du Transport de l'Energie Electrique) fondent la société Elia ; celle-ci a pour vocation principale la construction, la maintenance et l'exploitation du réseau de transport d'électricité belge. La création de Elia réalise la séparation des activités de production et de transport d'électricité prévue par la réglementation européenne et la loi belge.
- **Juillet :** Electrabel acquiert les actifs électriques de Tractebel en Europe. Cette transaction participe de la rationalisation des portefeuilles respectifs des structures.
- **Juillet :** mise en place de Powernext SA, société gestionnaire de la Bourse française de l'électricité dont Electrabel est un des actionnaires de référence.
- **Octobre :** CPTE (Electrabel et SPE) et Publi-T (regroupant des communes belges) annoncent qu'elles sont parvenues à un accord de principe au terme duquel les communes prennent une participation de 30 % dans le capital de Elia, candidate à la gestion du réseau de transport d'électricité. La transaction, conclue au prix de l'ordre de 220 millions d'euros, est soumise à l'aval du régulateur.
- **Novembre :** approbation de la scission de la société Distrigaz. Les activités d'achat et de vente de gaz et celles de commercialisation de capacités internationales ont été cédées à une nouvelle société qui reprend la dénomination et la marque commerciale de Distrigaz. La société Fluxys reprend de son côté l'exploitation et le développement du réseau de transport, des installations de stockage et du terminal GNL.
- **Décembre :** annonce de la réduction des tarifs en Belgique. L'ensemble représente une baisse de 200 millions d'euros répartie sur l'ensemble de l'année 2002 (deux tiers au premier semestre, le solde au second).

Développement

- **Janvier :** signature avec Philips Nederland d'un contrat en vue de la fourniture d'électricité à 17 sites éligibles aux Pays-Bas par notre filiale Electrabel Nederland NV.
- **Août :** création d'Energie du Rhône, filiale commune de la Compagnie Nationale du Rhône (CNR) et de Electrabel, qui sera le véhicule de commercialisation unique de l'électricité produite par la CNR, producteur d'électricité indépendant.
- **Septembre :** acquisition de la société hollandaise Spark Energy, qui détient une position importante sur le segment moyen des clients éligibles en Hollande.
- **Novembre :** Distrigaz signe avec Rhodia – qui représente 16 % du marché éligible français du gaz – un contrat pour la fourniture de gaz naturel au contexte chimique de Chalampé. Gaz de France

assurera le transport du gaz depuis la frontière. Cet accord marque une avancée décisive dans la stratégie de développement européen de Distrigaz.

• **Novembre :** Energie du Rhône annonce la signature d'un contrat de 400 millions de kWh par an à cinq sites de la Direction des Constructions Navales, établissement public dépendant du ministère de la Défense français.

• **Novembre :** conclusion d'un accord entre Electrabel et RWE pour la construction en commun d'une centrale TGV (turbine gaz vapeur) de 400 MW sur le site de BASF à Anvers.

DANS LE RESTE DU MONDE
(Tractebel Electricity & Gas International)

Tractebel Electricity & Gas International poursuit le développement de nouveaux projets, en particulier aux Etats-Unis, tout au long de l'année 2001, et organise son développement dans le gaz naturel liquéfié (GNL).

• **Janvier :** TEMI, filiale nord-américaine de Tractebel, signe un contrat d'achat de l'électricité de la centrale de cogénération de 900 MW de Plaquemine (Louisiane) en cours de construction par AEP.

• **Février :** en Thaïlande, Tractebel porte à 85 % sa participation dans Cogeneration Public Company et lance une offre publique de rachat sur les actions qu'elle ne détient pas encore. A l'issue de l'offre, la participation s'élève à 98 %.

• **Mars :** la dernière unité hydraulique de ITA 1 450 MW au Brésil est opérationnelle.

• **Juin - Juillet :** signature par Cabot LNG (devenue Tractebel LNG North America) d'un contrat à long terme avec l'armateur norvégien Bergesen pour le fret d'un méthanier d'une capacité de 138 000 mètres cubes. Ce navire a vocation à transporter du GNL entre Trinidad et les terminaux nord-américains. En juillet, structuration de l'activité GNL de Tractebel par la création de Tractebel LNG, société chargée d'assurer la coordination et le développement des activités GNL au plan mondial.

• **Juillet :** TPI porte à 100 % sa participation au capital de la société portant le projet de Hopewell, unité de cogénération en cycle combiné d'une puissance de 365 MW, dans l'Etat de Virginie.

• **Juillet :** à la faveur du contrat de fourniture d'électricité conclu pour une durée de huit ans avec Codelco, société d'exploitation des mines de cuivre, Tractebel devient le plus important fournisseur de clients industriels non-régulés au Chili.

• **Août :** démarrage de la construction de deux centrales commerciales au gaz correspondant à une capacité de production totale de 1 225 MW. Ces unités sont situées à Lewis County, dans l'Etat de Washington, et à Wise County, au Texas.

• **Septembre :** Tractebel et son partenaire thaïlandais MCL ont conclu un accord pour l'acquisition d'une participation de 80 % dans le projet hydroélectrique de Houay Ho au Laos et sa liaison haute tension avec le réseau thaïlandais. La finalisation de la transaction est soumise à l'approbation du gouvernement du Laos.

• **Septembre :** mise en service de l'unité de cogénération de Jurong 815 MW, dont l'électricité sera commercialisée sur le pool électrique de Singapour et la vapeur vendue aux industriels de l'île. Il s'agit de la première centrale électrique indépendante de Singapour. Le projet est développé au sein d'une joint-venture avec SembCorp Utilities (qui détient 70 % du projet).

• **Septembre :** acquisition d'une centrale de 770 MW en cycle combiné en construction dans la région d'Ankara en Turquie (mise en service fin 2003).

• **Novembre :** reprise d'un projet de cogénération au gaz naturel de 245 MW à Monterrey au Mexique (mise en service fin 2002).

• **Décembre :** Tractebel remporte la concession de la centrale électrique de São Salvador au Brésil (mise en service pour 2005).

• **Décembre :** Tractebel conclut la vente de sa part de 50 % dans la centrale de Toranagallu (Etat du Karnataka) à des sociétés du groupe indien de production d'acier Jindal et à des institutions financières.

ACTIVITES DE SERVICES

L'année 2001 est marquée à la fois par les succès commerciaux de Groupe Fabricom et de Elyo et par un renforcement de l'offre au moyen d'opérations de croissance externe :

• **Janvier :** Tractebel Engineering et PTT (Petrol Authority of Thailand) signent un contrat pour la construction d'une unité de cogénération d'une puissance thermique de 54 MW.

• **Février - Mars :** succès commerciaux de Elyo, qui annonce la conclusion de plusieurs contrats (avec le groupe Solvay et les Papeteries Etienne, pour la construction d'installations de cogénération respectivement situées à Martorell, à proximité de Barcelone, et à Arles ; avec le groupe PSA pour prendre en charge l'ensemble des services généraux et l'exploitation complète des fluides et des énergies de quatre sites).

• **Mars :** Axima Winterthur, filiale de Groupe Fabricom, est sélectionnée pour la maintenance d'une partie des équipements techniques du nouvel aéroport d'Athènes.

• **Juin :** lancement par Tractebel d'une opération publique d'achat sur la totalité des actions de GTI, entreprise néerlandaise de services à l'industrie. L'opération est clôturée le 31 août 2001 et permet à Tractebel de détenir 99,98 % du capital.

• **Juin :** création de INEO, nouveau pôle d'installations électriques de Groupe Fabricom.

• **Juillet :** Airbus choisit Elyo comme partenaire pour l'énergie et les fluides de l'usine d'assemblage du futur A380 à Toulouse.

• **Août :** Groupe Fabricom acquiert les trois activités de base de Sulzer Infra. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre d'une stratégie de renforcement de son offre de services aux clients industriels.

• **Novembre :** IBM confie à Elyo pour une durée de cinq ans le facilities management de 35 sites en France, en Belgique, au Luxembourg, en Egypte et dans les Dom-Tom, ainsi que la maintenance technique de tous ses sites en Espagne.

• **Novembre :** Elyo met en service la première microturbine en exploitation industrielle en France.

• **Décembre :** succès commerciaux de Groupe Fabricom, matérialisés par la signature d'un contrat avec Statoil (projet d'augmentation de la production du champ de Heidrun) et avec la Direction Générale de l'Aviation Civile indonésienne (réalisation du centre de contrôle aérien de Ujung Pandang). Succès de Elyo en Italie : General Electric lui confie la gestion des fluides et des énergies de tous ses sites industriels dans ce pays.

• **Décembre :** annonce de la réorganisation des entités de services de Tractebel.

EAU

NUMERO UN MONDIAL DES SERVICES LIES A L'EAU, ONDEO, CONNU SOUS SA MARQUE ACTUELLE DEPUIS MARS 2001, DESSERT PLUS DE 115 MILLIONS DE PARTICULIERS ET PLUS DE 60 000 CLIENTS INDUSTRIELS. IL ASSURE LA GESTION DE SYSTEMES DE PRODUCTION ET DISTRIBUTION D'EAU POTABLE ET DE TRAITEMENT DES EAUX USEES, DES ACTIVITES D'INGENIERIE DU TRAITEMENT DE L'EAU ET FOURNIT AUX INDUSTRIELS UNE GAMME COMPLETE DE SERVICES.

Ces activités sont exercées respectivement par Ondeo Services, Ondeo Nalco et Ondeo Degrémont, filiales à 100 % de Ondeo. Parachèvement du processus de filialisation, le transfert à Ondeo Services de toutes les participations et de tous les contrats détenus par SUEZ dans le domaine de la gestion de l'eau s'est poursuivi en 2001.

En 2001, a été créée une nouvelle entreprise, Ondeo Industrial Solutions, qui réunit les compétences de Ondeo Nalco, Ondeo Degrémont et de Ondeo Services, afin de proposer une offre élargie de services, le "Total Water Cycle Management", aux clients industriels.

ONDEO

Ondeo Services
Ondeo Degrémont
Ondeo Nalco
Ondeo Industrial Solutions

10,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2001

N° 1 mondial des services liés à l'eau

115 millions de clients desservis en eau et assainissement

Présent dans 130 pays

60 000 clients industriels

10 000 usines de traitement d'eau

CONTEXTE

Satisfaire un besoin essentiel

Le secteur de l'eau dans son ensemble s'est transformé depuis la fin des années quatre-vingts et l'eau apparaît, de plus en plus, comme l'un des grands enjeux mondiaux pour l'humanité. Trois tendances de fond se dessinent.

Un besoin immense à satisfaire

Un cinquième de la population mondiale n'a pas accès à un réseau de distribution d'eau potable, et près de 3,5 milliards n'ont pas accès à un réseau d'assainissement. C'est face à cette urgence, que Gérard Mestrallet a lancé, en octobre 2001, l'appel de SUEZ pour "la vraie bataille de l'eau", mobilisant, en partenariat, le secteur privé et les autorités publiques sur la base d'un partage clair des responsabilités (voir p.36).

Le recours au secteur privé

Compte tenu des financements disponibles à l'horizon 2005 et prévus à ce jour, SUEZ est convaincu que près de quatre milliards de personnes n'auront pas accès à cette ressource vitale, à l'horizon 2025, si les autorités publiques ne nouent pas des partenariats avec les opérateurs privés. C'est à eux, en effet, qu'il revient de financer en partie, au bénéfice des populations, l'entretien, l'amélioration et le développement des infrastructures qui leur sont confiées, pour la durée des contrats.

Ondeo a montré que c'est possible dans les grandes municipalités du monde qui lui ont concédé leur alimentation en eau : San Luis Potosi, Santiago du Chili, Casablanca, Manille, Djakarta, La Paz, etc. Dans ces différents cas, Ondeo a trouvé, en travaillant avec les autorités et les associations locales, des solutions pour la desserte en eau des quartiers les plus défavorisés. Ainsi, à Buenos Aires, ce sont 1 600 000 personnes qui ont été raccordées depuis 1993.

Une concurrence intense entre des acteurs moins nombreux

La tendance de fond est la constitution de grands acteurs, et plus particulièrement de sociétés déployant une offre multi-services, en réponse aux demandes des municipalités et des industriels. C'est ce type d'offre que Ondeo propose à travers la structure transversale Suez Industrial Solutions, dont elle est partie prenante à travers Ondeo Industrial Solutions (OIS), avec les deux autres pôles mondiaux de SUEZ. En outre, Ondeo participe à un travail de maximisation des synergies de développement et de coûts avec SITA, pôle Propreté du Groupe.

STRATEGIE

Promouvoir la gestion déléguée avec les municipalités et développer l'offre aux clients industriels

Stratégie globale, mise en œuvre locale : chaque marché impose des modalités de développement particulières, en matière d'alimentation en eau potable et de raccordement au réseau d'assainissement. En Europe, où la consommation d'eau est stable, la priorité de Ondeo est de renforcer sa compétitivité – qu'il s'agisse des coûts ou de la qualité de l'offre – pour maintenir ou développer ses parts de marché. Ainsi, en France, pour offrir à ses clients un service "au-delà du compteur", Ondeo a acquis l'entreprise de dépannage STP pour lancer, en septembre 2001, un service nouveau, la Garantie

Urgence Plomberie Maisoning, dans trois villes-pilotes. Aux Etats-Unis, pays où l'intervention du secteur privé dans la gestion de l'eau se limite à environ 15 % de la population, contre 70 % en France, Ondeo privilégie les contrats O&M ("Operation and Maintenance") dans les centres urbains, afin de répondre aux exigences croissantes des autorités publiques, qui réclament plus d'efficacité opérationnelle et une assise financière suffisante pour garantir le service à long terme. Il en va de même dans les pays en voie de développement, où une croissance urbaine exponentielle concentre l'essentiel des besoins dans les mégalopoles.

La qualité des services rendus par Ondeo est publiquement reconnue. Pour ne prendre que deux exemples, Lyonnaise des Eaux France a obtenu la certification ISO 9000 pour toutes ses activités de service à la clientèle et de gestion des systèmes d'eau et d'assainissement ; Northumbrian Water s'est vu attribuer par le régulateur britannique (OFWAT), pour la deuxième année de suite, la première place en matière de service à la clientèle.

Développer l'offre aux clients industriels

Première entité de Ondeo en matière de services aux industriels, Ondeo Nalco a consolidé sa position de leader mondial du traitement de l'eau : après l'acquisition de Calgon en 2000, Ondeo Nalco a pris le contrôle de 100 % de NEEC (Nalco Exxon Energy) en 2001, par le rachat des minoritaires. Grâce à cette acquisition, Ondeo s'est renforcé sur le marché des services techniques aux industries pétrolières et pétrochimiques. NEEC, rebaptisée Ondeo Nalco Energy Services (ONES), emploie 1 800 personnes dans 80 pays et réalise un chiffre d'affaires annuel de 615,8 millions d'euros avec 1 300 clients.

En 2001, Ondeo a créé Ondeo Industrial Solutions (OIS), pour répondre aux demandes des industriels, confrontés à des contraintes environnementales croissantes, et à la nécessité de se recentrer sur leur cœur de métier. OIS leur propose une prestation complète, sur tout le cycle d'utilisation des eaux : eaux en amont, eaux de process et effluents liquides. La mission de OIS est de faire évoluer les trois métiers de Ondeo – traitement, conditionnement et ingénierie – vers une offre de solutions globales et un statut de fournisseur de services à haute valeur ajoutée pour ses clients.

En 2001, Ondeo Industrial Solutions a remporté différents contrats en France avec SEPR Saint-Gobain et Danone Vitapole, en Italie avec ISI Pontelongo et Aticarta, avec Siemens Power en Irlande et à Taiwan, en Autriche avec Infineon et en Allemagne avec OSRAM.

DONNEES EN MILLIONS D'EUROS	EXERCICE CLOS LE 31.12.2001	EXERCICE CLOS LE 31.12.2000
Chiffre d'affaires	10 087,7	9 357,7
Résultat d'exploitation (Ebitda)	2 290,6	2 133,0
Capitaux employés	17 819,8	17 031,1
Nombre d'employés	42 000,0	43 200,0

ACTIVITE

Ondeo se développe dans ses trois grands métiers

Dans le domaine des services aux collectivités, les principaux contrats signés ou renouvelés, en 2001, concernent à la fois des pays développés et des pays en voie de développement. Ondeo a signé des contrats avec Johannesburg (3,5 millions de clients, pour une durée de cinq ans), Schwerin en Allemagne (100 000 clients), et en Indonésie et en Chine. En Indonésie, Ondeo a remporté la concession pour 25 ans de la production et de la distribution d'eau potable du district de Tangerang, près de Djakarta, et la reconduction du contrat de distribution d'eau dans la partie ouest de Djakarta (5 millions d'habitants), signé en 1997. En Chine, pays stratégique pour Ondeo, il a signé avec Sanya un contrat d'approvisionnement en eau, d'une durée de 30 ans. Ce contrat, le onzième signé avec les autorités chinoises en matière de distribution d'eau, porte à 10 millions le nombre de clients de Ondeo Services dans ce pays.

Aux Etats-Unis, Ondeo a signé deux prolongations de contrats dans les villes de Burbank, en Californie, et Hoboken, dans le New Jersey. Par ailleurs, United Water (Ondeo Services) a remporté le plus important contrat d'installation de compteurs jamais signé dans ce pays : 36 millions de dollars sur trois ans.

Avec les clients industriels, Ondeo Nalco a remporté plusieurs contrats représentatifs de la diversité de son offre : l'alimentation de l'usine de Pickering, pour Ontario Power Generation (contrat de dix ans) ; la gestion anticorrosion et l'entretien des réseaux de distribution de Petroleum Development Oman, premier opérateur pétrolier de l'Emirat ; et un contrat de trois ans et de 60 millions de dollars qui porte sur les approvisionnements, le contrôle des procédés et la R&D de la société Imerys Pigments & Additives.

Succès remarquable, Ondeo s'est vu confier, en juillet, la gestion de la clientèle de la zone industrielle de Shanghaï Spark : c'est le premier contrat de gestion déléguée signé par les autorités chinoises, en matière de clientèle industrielle.

Dans le domaine de l'ingénierie du traitement de l'eau, Ondeo a remporté des succès dans ses différents marchés : l'Europe, avec la station d'épuration de Milan Sud (plus d'un million d'habitants) et celle de Cork (Irlande) ; l'Asie, avec un contrat "Build, Operate and Transfer", d'une durée de 18 ans, pour les nouvelles installations de la ville de Pusan (Corée du Sud) ; l'Amérique du Sud, avec la construction de la station de traitement des eaux résiduaires de La Farfana, desservant 3,7 millions de clients, à Santiago du Chili ; et les pays en voie de développement, avec la construction et l'exploitation, pendant dix ans, de la plus grande usine de production d'eau potable de New Delhi (Inde), qui alimentera près de trois millions de personnes.

Au chapitre de l'innovation, Ondeo Degrémont a gagné la construction, aux Emirats Arabes Unis, de l'usine de dessalement d'eau de mer de Fujairah : d'une capacité de 63 millions de m^3 par an, elle utilise le procédé de l'osmose inverse et associe pour la première fois, afin d'optimiser les coûts, technologies membranaires et thermiques.

RESULTATS

Une année 2001 riche de promesses

Au total, l'activité de Ondeo progresse de 7,8 %, dont 4,1 % de croissance organique.

La gestion de l'eau et de l'assainissement (Ondeo Services) progresse de 6,3 % avec, à l'international, des performances particulièrement bonnes en Espagne et en Amérique latine (mises en service d'usines au Chili et en Colombie). En France, la croissance profite du développement des activités d'assainissement et de la progression des prestations de services auprès des industriels.

Le conditionnement et les services associés (Ondeo Nalco), essentiellement dirigés vers les clients industriels, progressent de 12 %. Ondeo Nalco a renforcé ses positions de leader dans les industries pétrolières et pétrochimiques avec l'acquisition, en juin 2001, du solde du capital de NEEC (traitement de l'eau et des procédés chimiques de l'industrie pétrolière).

L'ingénierie du traitement de l'eau (Ondeo Degrémont) enregistre une croissance de 5,3 % due pour l'essentiel à la croissance du marché municipal en Europe. Le niveau élevé de commandes entraînera une importante progression du chiffre d'affaires en 2002.

Ondeo Degrémont :
une dynamique commerciale exceptionnelle

Les succès commerciaux de Ondeo Degrémont sur 2001 (New Delhi - Inde, Santiago du Chili, Brno - République tchèque) représentent une augmentation de 40 % des commandes par rapport à 2000 (1 235 millions d'euros), ce qui équivaut à plus de 8 millions de nouveaux habitants desservis. Ses activités couvrent 30 % de part de marché mondial en dehors de la France. L'année a également été marquée par des développements innovants comme le contrat de Fujairah, la plus grande usine de dessalement par osmose inverse.

FAITS MARQUANTS 2001

L'année a été placée sous le signe du développement commercial. En effet, le périmètre a dans l'ensemble peu varié, la seule exception notable étant la prise de contrôle à 100 % de ONES (ex-NEEC) (par le rachat des minoritaires). Grâce à cette acquisition, Ondeo consolide sa position de numéro un mondial du marché des services techniques aux industries pétrolières et pétrochimiques. ONES emploie 1 800 personnes dans 80 pays et réalise un chiffre d'affaires annuel de 500 millions de dollars avec 1 300 clients.

Parmi les succès commerciaux, on relève en particulier :

• **Janvier :** contrat signé par Ondeo Degrémont pour la construction de la plus grande usine de production d'eau potable de New Delhi – opérationnelle dans trois ans, elle alimentera près de trois millions de personnes – et son exploitation pendant dix ans.

• **Février :** Ondeo Services signe le contrat de gestion d'eau et d'assainissement de la ville de Johannesburg (Afrique du Sud) pour une durée de cinq ans. La société gère plus de 500 000 branchements et dessert 3,5 millions de personnes.

• **Mars :** Ondeo Nalco, associée avec Eco-Tec, signe avec Ontario Power Generation un contrat de services d'une durée de dix ans pour l'alimentation de l'usine de Pickering.

• **Mars :** Aguas Andinas – société gestionnaire de l'eau et de l'assainissement de la ville de Santiago du Chili – confie à Ondeo Degrémont la construction de la station de traitement des eaux résiduaires de La Farfana, destinée à traiter les eaux usées d'environ 3,7 millions d'habitants.

• **Avril :** Ondeo conclut un contrat BOT (Build, Operate and Transfer) d'une durée de 18 ans portant sur le financement, la construction de nouvelles installations (dont une station de traitement des eaux usées) de la ville de Pusan (Corée du Sud).

• **Mai :** Ondeo est retenu pour gérer la concession d'eau potable et d'assainissement de la ville de Schwerin en Allemagne. 100 000 habitants sont concernés. Le même mois, Ondeo signe avec la ville de Sanya en Chine (200 000 habitants) un contrat d'approvisionnement en eau d'une durée de 30 ans.

• **Juin :** Ondeo Services consolide ses positions en République tchèque. Avec la gestion, *via* la SPVS de la ville de Sumperk et son district, Ondeo dessert 2,3 millions de clients dans ce pays.

• **Juillet :** la gestion de la clientèle de la zone industrielle de Shanghaï Spark est confiée à Ondeo pour une durée de 30 ans : ce contrat de gestion déléguée en matière de clientèle industrielle est une première historique dans ce pays.

• **Juillet :** pour la deuxième année consécutive, Northumbrian Water Group, filiale de Ondeo Services, se voit attribuer la première place en matière de service clientèle dans le classement publié par OFWAT, l'organisme officiel qui surveille le secteur de l'eau au Royaume-Uni.

• **Août :** Ondeo signe deux prolongations de contrats de 10 ans pour la gestion de l'usine et de deux nouveaux programmes de traitement des eaux usées de la ville de Burbank (Californie) – 100 000 habitants et 800 clients industriels – et pour la gestion des services de l'eau de la ville de Hoboken (New Jersey).

• **Août :** Ondeo Nalco Energy Services (ex-NEEC) signe un contrat pour assurer la gestion anticorrosion et l'entretien des réseaux de distribution de Petroleum Development Oman, premier opérateur de cet Emirat.

• **Septembre :** Ondeo Degrémont remporte le contrat de construction aux Emirats Arabes Unis d'une usine de dessalement d'eau de mer par osmose inverse, d'une capacité de 63 millions de m^3 par an. Pour la première fois, elle associera technologies membranaires et thermiques, afin d'optimiser les coûts.

• **Septembre :** Ondeo reçoit le prix Stratégie 2001 de la meilleure identité visuelle.

• **Octobre :** Ondeo Services remporte deux succès en Indonésie : la concession pour 25 ans de la production et de la distribution d'eau potable de Tangerang et la reconduction du contrat de distribution d'eau dans la partie ouest de Djakarta (5 millions d'habitants), signé en 1997.

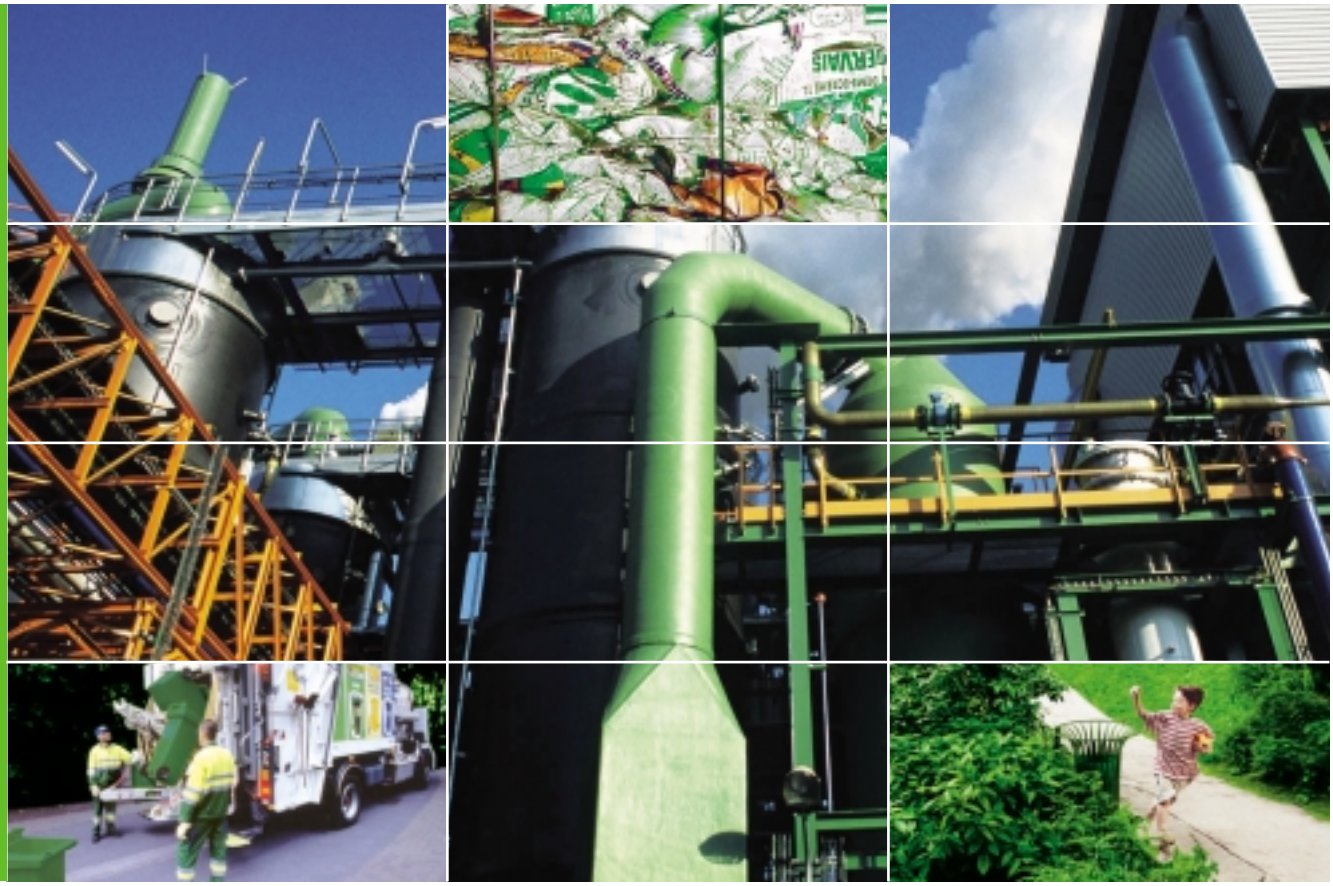
• **Octobre :** la division Chemical Management & Services de Ondeo Nalco signe, avec Imerys Pigments & Additives, un contrat de 3 ans et de 60 millions de dollars. Il porte sur les approvisionnements, le contrôle des procédés et la R&D.

• **Octobre :** Ondeo et Corporation Biolix signent un accord de partenariat dans le domaine du traitement des boues, pour l'adaptation au marché français du procédé Metix : il permet l'épandage des boues en les débarrassant de leurs métaux lourds.

• **Novembre :** Ondeo Degrémont remporte, pour 100 millions d'euros, la construction et l'exploitation pendant deux ans de la station d'épuration de Milan Sud (plus d'un million d'habitants).

• **Novembre :** mise au point par Ondeo Degrémont du procédé Biolysis®, qui réduit la production de boues des stations d'épuration, dans une proportion pouvant atteindre 80 %. Biolysis® complète l'offre de traitement aval des boues de Ondeo Degrémont.

• **Décembre :** United Water (Ondeo Services) remporte, *via* sa filiale United Metering, le plus important contrat d'installation de compteurs jamais signé aux Etats-Unis : 36 millions de dollars sur 3 ans.



5,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2001

N° 1 européen de la gestion des déchets

Au service de plus de 74 millions d'habitants

et 350 000 clients industriels et commerciaux

Des activités dans plus de 30 pays

CONTEXTE

Un métier structuré par la réglementation

Les métiers de la propreté évoluent dans un environnement très encadré sur le plan réglementaire. Dans le monde entier, et notamment dans les pays émergents, l'exigence environnementale devient une priorité. L'Amérique latine adopte des normes environnementales et les pays de la zone Asie-Pacifique accordent une priorité à la fiabilisation des installations de traitement et au développement des services urbains.

En Europe, les directives européennes se sont succédé, depuis 1975, pour imposer des normes de plus en plus strictes, en amont aux clients et en aval aux sites de traitement et de stockage des déchets, qui doivent obtenir une autorisation d'exploitation et sont régulièrement contrôlés. Ces directives, souvent accompagnées d'objectifs chiffrés, ont pour objet :

- de favoriser la prévention et la réduction des déchets à la source en imposant le recours à des technologies plus propres et en introduisant le principe "pollueur payeur" ;
- de réduire l'impact des déchets sur l'environnement ;
- de définir, en matière de stockage, des normes de gestion des sites, de confinement et de contrôles. Elles imposent au gestionnaire des obligations pendant une période de trente ans suivant la fermeture du site ;
- de fixer des limites strictes aux équipements d'incinération en vue de protéger la qualité de l'air et de l'eau.

SITA s'est fixé pour objectif d'égaler ou de surpasser de façon systématique les objectifs qualitatifs et quantitatifs fixés par les réglementations auxquelles ses métiers sont soumis. Un plan d'actions a été élaboré à cet effet dans chacune des grandes branches d'activité :

- s'agissant de la collecte, l'objectif de SITA est de réduire les émissions de gaz à effet de serre en utilisant des véhicules "verts" (à propulsion électrique, au gaz, ou encore avec des moteurs diesel à faible émission de soufre) et en consacrant une part significative de ses investissements de recherche et développement en vue de l'optimisation de la taille des véhicules et des itinéraires de collecte (ce qui réduit corrélativement la consommation de carburant, les nuisances sonores et les émissions de dioxyde de carbone) ;
- du côté des activités de traitement de déchets banals, la politique de SITA consiste à développer le recyclage, à produire du compost de haute qualité et de l'énergie verte à partir de ses usines d'incinération et de ses centres d'enfouissement technique ;
- SITA développe par ailleurs ses activités de traitement à haute température des déchets spéciaux dans des fours spécialisés ainsi qu'avec ses partenaires cimentiers. Le recyclage des déchets spéciaux est également réalisé dans le cadre du reconditionnement des huiles et solvants usagés.

La palette de métiers de SITA s'est élargie au fur et à mesure des évolutions réglementaires, techniques et économiques, et des demandes de plus en plus spécifiques des clients. Les clients industriels, notamment, sont à la recherche de solutions globales à des problèmes de plus en plus complexes, nécessitant des investissements lourds que seuls les grands acteurs peuvent mettre en œuvre.

Le marché de la gestion des déchets possède un potentiel de croissance élevé, notamment en Europe où la consolida-

tion est réduite : la part du marché privé détenue par les trois plus importants acteurs était estimée à 30 % seulement en 2000, contre 60 % aux Etats-Unis. L'Europe est de surcroît en train de construire son propre schéma environnemental en relevant ses objectifs, ce qui laisse entrevoir une croissance organique soutenue. Cette évolution explique que les clients municipaux, comme les clients industriels, aient de plus en plus recours à des partenaires extérieurs privés.

STRATEGIE

Un développement maîtrisé, soutenu par une R&D dynamique

La stratégie de SITA poursuit deux catégories d'objectifs :

- sur le plan de l'offre, privilégier les contrats de long terme, à prestation très technique et valeur ajoutée élevée, comme la valorisation des déchets ;
- sur le plan géographique, conforter ses parts de marché et améliorer sa rentabilité sur le marché européen, où SITA a atteint la masse critique, et se développer sur les marchés en croissance jugés prioritaires : la zone Asie-Pacifique et le Brésil.

Une offre industrielle à haute valeur ajoutée

En termes de marché, SITA place l'accent sur la clientèle industrielle. A cette fin, elle se développe dans le traitement des déchets spéciaux et renforce l'intégration verticale des flux de déchets pour créer une continuité entre la collecte et le traitement. C'est dans ce but que SITA s'est implanté aux Etats-Unis, en créant en partenariat avec Rhodia la société Teris LLC, devenue d'emblée le numéro trois du marché américain du traitement thermique des déchets industriels spéciaux, après le rachat des actifs d'Ensco et de Heat. Toujours sur le marché des déchets industriels, Vega, filiale brésilienne de SITA, et Cavo, filiale du groupe Camargo Correa, ont créé une joint-venture paritaire, Essencis.

Pour s'adapter à cette priorité industrielle, SITA a créé SITA One en mars 2000. Cette structure, qui a pris la forme d'un groupement d'intérêt économique, offre aux 350 000 clients industriels des prestations intégrées et coordonnées pour satisfaire l'intégralité de leurs besoins. Dans le cas de grands projets impliquant plusieurs pôles de SUEZ, l'offre intégrée de SITA est coordonnée par Suez Industrial Solutions, structure transversale dédiée aux projets multi-services et multi-sites du Groupe.

DONNEES EN MILLIONS D'EUROS	EXERCICE CLOS LE 31.12.2001	EXERCICE CLOS LE 31.12.2000
Chiffre d'affaires	5 286,6	5 028,1
Résultat d'exploitation (Ebitda)	833,3	813,6
Capitaux employés	4 928,7	4 630,3
Nombre d'employés	60 500,0	55 750,0

Une R&D dynamique, au service des clients et de l'environnement

Le développement d'offres sophistiquées, à haute valeur ajoutée, repose sur une R&D très dynamique. En 2001, SITA y a consacré un budget de 15,4 millions d'euros, dont 64 % sont alloués aux projets opérationnels à court terme, conduits dans les pays, 34 % aux programmes à moyen terme, réalisés à un niveau central au sein de SITA Tech, et 2 % à la participation de SITA à l'EREF (Environmental Research and Education Foundation) aux Etats-Unis. La R&D est coordonnée par le centre d'expertise de SITA

Tech, situé à 80 km de Paris et inauguré en octobre 2001. Au cœur d'un réseau mondial de 65 laboratoires, le laboratoire de SITA Tech constitue une plate-forme de partage du savoir-faire et un outil de référence pour les chercheurs du Groupe. Il est partenaire de près de 50 organismes et centres de recherche dans le monde dont l'EREF aux Etats-Unis, l'Imperial College en Angleterre et l'université d'Udine en Italie. En Europe, ses experts participent activement à deux des comités techniques de la Commission européenne de normalisation (CEN) : logistique et caractérisation des déchets.

SITA Tech travaille sur toutes les activités de la filière déchets : collecte, analyse et caractérisation des déchets, procédés de tri et recyclage, valorisation biologique, traitement thermique, stockage, propreté urbaine et industrielle. Quatre de ses programmes actuels illustrent la diversité de ses activités : la mécanisation du tri des papiers et des cartons en France, l'optimisation de la collecte en Suède et le prétraitement biomécanique des déchets en Allemagne. SITA Tech conduit également une étude mondiale sur les émissions de gaz à effet de serre dans les métiers du déchet et les moyens de les réduire. Ces programmes témoignent aussi de l'interaction permanente entre SITA Tech et le terrain, pour animer le réseau mondial des filiales, faire partager l'expertise et diffuser les bonnes pratiques.

SITA Tech réunit sur un site unique, de 2 400 m^2, la Direction de la Recherche, la Direction Technique, pôle d'expertise de tous les métiers de la gestion des déchets, la Direction de l'Environnement et de la Qualité, qui veille à la conformité des outils et activités du Groupe (tout site est audité au moins une fois tous les trois ans), la Direction Information Technique, qui organise le partage du savoir-faire et de la connaissance, la Direction Formation Technique, qui assure la diffusion et le partage des meilleures pratiques auprès de l'ensemble des cadres et la Direction Sécurité.

ACTIVITE

Plus de ressources pour plus de clients

L'exercice a été marqué à la fois par la réorganisation des activités et la poursuite du développement commercial, en particulier sur le segment des déchets spéciaux.

SITA se réorganise et enrichit ses compétences

Après l'intégration de l'ensemble WATCO-EdS au sein de SITA, la rationalisation des activités du pôle s'est poursuivie avec leur réorganisation dans les pays de forte présence combinée (Royaume-Uni et Pays-Bas notamment) et, en décembre, avec la prise de contrôle à 100 % de Novergie, filiale spécialisée dans l'incinération, par rachat des parts de Elyo.

Pour compléter sa palette de ressources, SITA a créé SITA Recycling, entité chargée de coordonner et d'optimiser au plan international la commercialisation des matières premières secondaires issues des activités de tri et, en octobre, SITA Tech. La prise de contrôle de Frazier International, en Ecosse, a permis à SITA d'enrichir l'expertise du recyclage des équipements électroniques et électriques en fin de vie, qu'il possédait déjà à travers Mirec.

Teris remporte en France trois contrats de traitement des déchets industriels spéciaux, avec Rhodia, Aventis Animal Nutrition et Aventis Pharma, pour une durée de 10 ans.

Les deux premiers, d'un montant de 75 millions d'euros, portent sur le traitement de 120 000 tonnes/an d'effluents aqueux. Cette nouvelle unité d'incinération a été conçue selon un procédé innovant, durable et unique en France pour cette catégorie de déchets, et permet à Teris de répondre aux demandes d'autres clients, notamment dans les secteurs de la chimie fine, l'industrie pharmaceutique et l'agrochimie.

Le contrat signé avec Aventis Pharma, d'un montant de 31 millions sur la période, concerne les deux sites majeurs de production du Groupe et porte sur l'exploitation et l'optimisation d'outils de traitement interne des effluents liquides, ainsi que sur la gestion déléguée, le traitement des autres flux vers les plates-formes d'incinération de Teris Spécialités.

En juillet, SITA est devenue le deuxième opérateur du marché des déchets de la République tchèque avec l'acquisition de Recycling Park.

De nouveaux contrats municipaux et industriels

Les renouvellements de contrats démontrent que SITA a su répondre aux demandes de son client et le fidéliser : ce fut le cas, en avril, pour le contrat de collecte des déchets ménagers du Grand Lyon (380 000 habitants), en France, et de nettoyage des marchés alimentaires, renouvelé pour une durée de sept ans. En juin, le contrat de gestion globale des déchets de la ville de Bristol, au Royaume-Uni, a été reconduit pour la même durée. Outre la collecte des déchets ménagers, il porte sur le recyclage de 28 % des déchets collectés – ce qui est très élevé au niveau européen –, la mise en service de bennes au gaz et le compostage d'une part importante de ces déchets. En décembre, SITA a remporté, pour une durée de huit ans, la collecte sélective des déchets de la ville de Brisbane, en Australie.

En matière de contrats industriels, SITA s'est vu confier la collecte, le tri et le conditionnement des déchets de General Motors Powertrain, à Strasbourg (France), ainsi que la gestion globale des déchets des quatre usines suédoises du constructeur automobile Saab. En décembre, SITA a remporté trois contrats de traitement des déchets industriels spéciaux pour Rhodia, Aventis Animal Nutrition et Aventis Pharma, pour une durée de dix ans. Pour remplir ce contrat, SITA va construire un outil de très grande capacité pour le traitement à très haute température d'effluents des usines chimiques, qui contiennent une forte concentration de sel, ainsi que des matières organiques.

RESULTATS

Hors effets de change et de périmètre, le chiffre d'affaires de SITA progresse de 5,1 %. Les performances sont particulièrement bonnes en Espagne et aux Pays-Bas. En France et en Belgique, la croissance organique s'établit à 5,5 %, hors effet de périmètre. Les entrées en périmètre correspondent principalement aux acquisitions en Australie et en Scandinavie, compensées par le passage en mise en équivalence du groupe français SEN (Société Européenne de Nettoyage).

FAITS MARQUANTS 2001

L'exercice a été marqué à la fois par une réorganisation des activités et une poursuite du développement commercial, en particulier sur le segment des déchets spéciaux.

REORGANISATION DES ACTIVITES

- **Janvier :** après l'intégration de l'ensemble WATCO-EdS, les activités déchets de SUEZ sont regroupées sous SITA ; les activités du pôle dans les pays de forte présence combinée (Royaume-Uni et Pays-Bas notamment) sont rationalisées.
- **Mars :** création de SITA Recycling, dont la vocation est de coordonner et d'optimiser au plan international la commercialisation des matières premières secondaires issues des activités de tri de ses principales filiales.
- **Octobre :** création de SITA Tech, centre d'expertise mondial du Groupe en matière de gestion des déchets.

POURSUITE DU DEVELOPPEMENT COMMERCIAL

- **Avril :** renouvellement pour une durée de sept ans du contrat de collecte des déchets ménagers du Grand Lyon (380 000 habitants) et de nettoyage des marchés alimentaires.
- **Mai :** SITA se voit confier la collecte, le tri et le conditionnement des déchets de General Motors Powertrain située à Strasbourg.
- **Juin :** renouvellement pour une durée de sept ans du contrat de gestion globale des déchets de la ville de Bristol. Les services de SITA couvrent toute la filière, en insistant sur le recyclage des déchets ménagers dont le taux doit passer de 14 à 28 %.
- **Juin :** SITA s'implante aux Etats-Unis avec la création, en partenariat avec Rhodia (un des leaders mondiaux de la chimie de spécialité), de Teris LLC, qui devient d'emblée le numéro 3 du marché américain du traitement thermique des déchets industriels spéciaux après le rachat des actifs d'Ensco et de Heat.
- **Juillet :** SITA devient le deuxième opérateur du marché des déchets en République tchèque après l'acquisition de Recycling Park.
- **Octobre :** le constructeur automobile Saab confie à SITA la gestion globale des déchets de ses quatre usines suédoises.
- **Novembre :** SITA se développe sur le marché des déchets industriels au Brésil avec la création d'Essencis, joint-venture paritaire entre sa filiale Vega et Cavo, filiale du groupe Camargo Correa.
- **Décembre :** SITA remporte en France trois contrats de traitement des déchets industriels spéciaux avec Rhodia, Aventis Animal Nutrition et Aventis Pharma, pour une durée de dix ans.
- **Décembre :** SITA remporte un contrat de collecte sélective des déchets pour la ville de Brisbane pour une durée de huit ans.

COMMUNICATION

LE SECTEUR COMMUNICATION COMPREND DEUX DIVISIONS :

• LES MEDIAS, AVEC LES CHAINES DE TELEVISION M6 ET PARIS PREMIERE AINSI QUE L'OPERATEUR DE TELEVISION PAR SATELLITE TPS, ET DES INVESTISSEMENTS REALISES EN VUE DE LA FOURNITURE DE CONTENUS AUX DIVERSES SOCIETES DU SECTEUR (INTERNET, PRESSE EN LIGNE, CHAINES THEMATIQUES, ETC.) ;

• LA DISTRIBUTION HAUT DEBIT AVEC D'UN COTE LES CABLO-OPERATEURS NOOS (EN FRANCE) ET CODITEL (EN BELGIQUE) – QUI VISENT EN PRIORITE UNE CLIENTELE RESIDENTIELLE – ET DE L'AUTRE FIRSTMARK COMMUNICATIONS FRANCE (TITULAIRE D'UNE LICENCE NATIONALE DE BOUCLE LOCALE RADIO) ET CODENET (OPERATEUR D'UN RESEAU DE TELECOMMUNICATIONS), DONT L'OFFRE EST ORIENTEE VERS UNE CLIENTELE PROFESSIONNELLE, AINSI QUE DES PARTICIPATIONS MINORITAIRES DANS PLUSIEURS SOCIETES DU SECTEUR DE LA COMMUNICATION.

CONTEXTE

Des positions solides dans un secteur très concurrentiel

Le secteur Communication est présent sur quatre marchés :

- la télévision analogique en France avec M6 ;
- la télévision payante, où le Groupe est leader dans le câble, en France avec Noos et en Belgique avec Coditel, et numéro deux avec TPS dans la diffusion satellitaire ;
- les opérateurs de télécommunication d'entreprises (voies, données) ;
- l'accès à Internet.

De façon générale, c'est un secteur hautement concurrentiel mais où les positions du Groupe sont solides.

STRATEGIE

Une activité franco-belge à forte valeur ajoutée

Dans la Communication, l'activité du Groupe se concentre sur la France et la Belgique et sur deux domaines (média télévision et distribution haut-débit). Depuis l'origine, le fil conducteur dans ce secteur a été la création de valeur *via* des investissements rentables dans des activités nouvelles, en règle générale avec des partenaires industriels reconnus (RTL Group dans le cas de M6, TF1 chez TPS par exemple). La stratégie de SUEZ consiste désormais à favoriser au mieux le développement de nos activités existantes sans en élargir le périmètre et sans exclure la réalisation d'actifs.

ACTIVITE

Des activités ciblées

M6

Au 31 décembre 2001, nous détenions 37,88 % du capital de M6 (Groupe Métropole Télévision), société cotée à la Bourse de Paris. En 2001, M6 a conforté sa place de deuxième chaîne privée française, avec une part d'audience moyenne de 13,5 %, mais de 19,1 % auprès des ménagères de moins de cinquante ans et de 21,3 % sur les 15-34 ans, segment visé en priorité par son offre de programmes. A l'aune de ces trois critères, M6 est la chaîne qui a le plus progressé en 2001 avec une croissance respective de 0,8, 1 et 1,3 points. Sa part de marché exprimée en proportion des revenus publicitaires est passée de 21,4 % en 2000 à 22,9 % en 2001.

M6 a des intérêts dans plusieurs chaînes thématiques (ses filiales TEVA, M6 Music, Fun TV ; TF6 et Série Club qui font l'objet d'un partenariat 50/50 avec TF1 ; et enfin 11 % de Paris Première). Par ailleurs, M6 détient 25 % du capital de TPS et développe des activités diversifiées (Internet, disques, etc.). En 2001, l'activité de diversification a enregistré une très forte croissance (+ 43,3 %) : elle représente aujourd'hui 35 % du chiffre d'affaires total de la chaîne, ce qui lui permet de limiter son exposition aux fluctuations cycliques du marché publicitaire.

TPS

Créée en 1996, TPS est la deuxième plate-forme satellitaire de télévision payante française. A la fin de l'année 2001, TPS diffusait ses programmes à près de 1,1 million d'abonnés. Nous détenons 25 % du capital, soit une quantité

identique à celle de notre filiale à 37,88 %, M6. A la fin du mois de décembre 2001, TF1 a annoncé la signature avec France Télévision et France Télécom d'un accord de rachat de leur participation de 25 % : à l'issue de cette transaction, TF1 détiendra ainsi 50 % de TPS. Le capital de TPS sera par conséquent ventilé entre deux groupes d'actionnaires de taille identique et aux pouvoirs partagés.
TPS diffuse l'ensemble de ses programmes en qualité numérique. Elle propose plus de 160 chaînes. TPS a notamment l'exclusivité de la diffusion numérique satellitaire pour les chaînes nationales TF1 et M6.
TPS est par ailleurs éditeur de chaînes cinéma et propriétaire de droits de retransmission dans le football. A cet effet, TPS a passé une série d'accords sur la diffusion payante de leurs films avec plusieurs grands studios américains comme MGM, Paramount et Columbia.
De même, TPS préfinance un certain nombre de films français. En 2001, au-delà de son bouquet de quatre chaînes dédiées au cinéma, TPS a lancé une nouvelle chaîne premium (TPS Star) diffusant en particulier des programmes de cinéma et de football afin de faire concurrence à Canal Plus Numérique.
TPS a enfin développé des services interactifs (météo,

Après le retrait, à la fin du mois de janvier, de notre candidature à l'obtention d'une licence de troisième génération de téléphonie mobile – projet que nous avions jugé incompatible avec nos exigences en termes de rentabilité – le secteur a montré son potentiel de croissance dans un environnement déprimé.

• **Janvier :** Inauguration et lancement commercial par FirstMark Communications France (FMCF) du premier réseau français de boucle locale radio.

• **Avril-Décembre :** M6 lance la télévision réalité (*Loft Story*, puis *Popstars*). Le succès de ces émissions entretient la croissance des recettes publicitaires.

• **Mai :** Arrivée de NTL et Morgan Stanley Private Equity aux côtés de SUEZ dans le capital de Noos. France Télécom sort du capital en transférant à Noos la propriété et l'exploitation de ses réseaux câblés.

• **Décembre :** Confirmation de la croissance de M6, qui enregistre en 2001 la plus forte progression d'audience des chaînes françaises, et de Noos, qui a conquis 115 000 nouveaux abonnés en un an.

AUTRES PARTICIPATIONS

Fortis

Active dans les domaines de l'assurance, de la banque, des placements, de la bancassurance et cotée aux Bourses d'Amsterdam, de Bruxelles et de Luxembourg, Fortis compte près de 70 000 collaborateurs et figure parmi les vingt premières institutions financières européennes en termes de capitalisation boursière. Sur son marché domestique, le Benelux, Fortis est l'un des principaux prestataires de services financiers intégrés pour les particuliers, les entreprises, les investisseurs institutionnels et le secteur public. Les activités d'assurance représentent près de la moitié des résultats opérationnels 2001 du Groupe, l'autre moitié étant constituée des activités de banque et d'"asset management".

En 2001, Fortis a continué à développer ses activités d'assurances. Elle a ainsi acquis Core Inc., société active aux Etats-Unis dans le domaine de la gestion des absences et de réassurance en matière d'invalidité et y a également renforcé ses activités de niche en acquérant les assurances dentaires de Protective Life. Le partenariat conclu avec le groupe China Insurance a par ailleurs permis à Fortis d'entrer sur le marché chinois de l'assurance vie.

Le groupe a également poursuivi sa stratégie de recentrage des activités d'assurances en cédant Fortis Financial Group et Fortis Advisers Inc. à The Hartford et en se désengageant de l'Australie par la cession de Fortis Australia à CGNU. Dans le secteur bancaire, Fortis a racheté les activités françaises de Lombard North Central, filiale de leasing de Natwest – Royal Bank of Scotland.

A la suite des opérations de restructuration internes à Fortis et à ses deux holdings Fortis B et Fortis NL (Benelux) décidées par les Assemblées Générales du 14 décembre 2001, la participation directe de SUEZ, qui était jusque-là actionnaire de Fortis B (19,6 %), qui elle-même détenait 56,94 % de Fortis, a été ramenée à 11,16 % puis à 10,55 % après des opérations de cession intervenues en décembre 2001. Cette participation, évaluée à près de 4 milliards d'euros, fait partie des actifs non-stratégiques que le Groupe peut mobiliser dans le cadre du développement de ses métiers mondiaux.

Ces actifs font l'objet d'une gestion financière dynamique qui s'est traduite par l'émission en juillet 2000 d'un emprunt obligataire échangeable en titres Fortis pour un montant de 975 millions d'euros, dont le coupon et rendement à l'échéance sont de 2,875 %. Si ces obligations étaient converties en totalité, la participation du Groupe serait ramenée à 8,4 %.

SI Finance

SI Finance poursuit le désinvestissement du portefeuille des investissements directs de SUEZ. Les cessions de 2001 se sont élevées à 145 millions d'euros, avec un résultat équilibré entre les plus-values et les revenus en face des provisions. La réalisation quasi complète de ces actifs devrait se terminer en 2003.

L'ancienne équipe de gestion de cette activité opère désormais de manière indépendante sous le nom d'Astorg, et gère des Fonds de private equity levés auprès de grandes institutions financières internationales, la part de SUEZ y étant très minoritaire.

Lexique métiers

ENERGIE

Cogénération
Production simultanée d'électricité et d'énergie thermique (chaleur ou froid) dans des installations spécialement conçues à cet effet. Ce système de production permet un rendement énergétique plus élevé, une meilleure protection de l'environnement, la réalisation de petites ou moyennes installations intégrées dans le tissu urbain à proximité des consommateurs.

Facilities management
Délégation par un client, à un prestataire unique, du management des services et utilités relatifs au fonctionnement de son environnement (activités de conduite et de maintenance des équipements techniques, maîtrise d'ouvrage déléguée pour les travaux, ensemble de services relatifs à la vie du bâtiment – sécurité, services généraux).

Hub gazier
Point de jonction dans un réseau de transport où arrive le gaz naturel en provenance de plusieurs sources et qui offre la possibilité physique d'échanger des volumes de gaz entre ces sources et les marchés finaux.

IPP (independent power producer)
Producteur d'électricité indépendant dont les activités ne sont pas régulées par l'Etat. Le classement des IPP est uniquement basé sur les projets développés en dehors du pays d'origine.

Négoce d'énergie (trading)
Activité de vente et d'achat d'énergie sur les Bourses d'énergie.

Spot (marché spot)
Marché sur lequel s'opèrent les achats et les ventes d'énergie à court terme.

URE (utilisation rationnelle de l'énergie)
Ensemble de mesures encourageant une utilisation parcimonieuse de l'énergie en combinant le plus efficacement possible les trois exigences que sont l'Energie, l'Economie et l'Ecologie.

Watt (W)
Unité de mesure de puissance mécanique ou électrique correspondant à un transfert d'énergie de 1 joule en 1 seconde. La puissance des centrales électriques est exprimée en MW (millions de watts).

EAU

Centres d'appels
Afin d'offrir une qualité de service optimale à ses clients, les sociétés de Ondeo Services développent le contact téléphonique. Rapide et conviviale, la réponse des demandes d'information par téléphone satisfait les clients. La mise en place de centres d'appels permet de professionnaliser la qualité des réponses données et d'offrir aux clients des plages horaires d'appels élargies.

Conditionnement de l'eau
Activité de services qui permet, dans une relation quotidienne avec le client, de définir, mettre en œuvre et contrôler les produits nécessaires au maintien de la qualité de l'eau requise par le process industriel.

Contrôle de la qualité de l'eau
L'eau du robinet est le produit alimentaire le plus contrôlé au monde. Les différentes législations de référence (américaine, européenne et de l'Organisation Mondiale de la Santé) exigent d'analyser plusieurs dizaines de paramètres physico-chimiques et bactériologiques pour vérifier la bonne qualité de l'eau.

Gestion déléguée
Les collectivités locales font appel de manière croissante aux entreprises privées spécialisées dans la gestion du service de l'eau. Dans le cadre de contrats de concession, l'entreprise investit afin de maintenir ou d'améliorer la qualité des installations et du service et équilibre économiquement le contrat, en percevant le montant des factures d'eau payées par les consommateurs.
Les modes de gestion déléguée :
• le contrat de prestation de service : exploitation/maintenance (durée : de 3 à 10 ans).
• le BOT (Build, Operate, Transfer) : conception, construction, financement et exploitation technique des installations (durée : de 15 à 25 ans).
• la concession : conception, financement, construction/rénovation/extension des équipements, exploitation technique et gestion commerciale des clients, exploitation/maintenance (durée : de 20 à 30 ans).

Oxydation par voie humide
Procédé de traitement des boues liquides qui permet par injection d'oxygène de minéraliser la matière organique. Le résidu minéral obtenu est conforme aux normes en vigueur de mise en décharge. L'oxydation par voie humide est une alternative innovante aux solutions classiques d'incinération et de co-incinération.

Puce à ADN
Ondeo développe une nouvelle technique d'analyse de l'eau potable. Totalement inédite, elle utilisera un procédé de haute technologie : la puce à ADN. Plus précis, plus rapide et moins coûteux que les techniques actuelles, ce nouveau procédé apportera aux consommateurs une garantie renforcée en matière de contrôle de la qualité de l'eau.

Ultrafiltration
Technique avancée de traitement de l'eau qui consiste à faire passer l'eau à travers des membranes (filtres) dont les pores sont 10 000 fois plus petits que ceux de la peau humaine. L'eau ainsi filtrée est parfaitement pure, car débarrassée de toutes les particules de taille supérieure à 0,01 micron : pollens, algues, parasites, bactéries, virus, germes et kystes.

PROPRETE

Biogaz
Ensemble des gaz qui résultent de la fermentation des déchets mis en décharge, dont le méthane.

Centre de stockage de classe I
Selon la typologie réglementaire française, centre d'enfouissement accueillant les déchets industriels spéciaux et les déchets ultimes, les résidus d'épuration des fumées d'incinération des ordures ménagères (REFIOM).

Déchets
• Ménagers : ordures ménagères (OM). Déchets de l'activité quotidienne des ménages qui peuvent être pris en compte par la collecte traditionnelle ou la collecte sélective.
• Non ménagers : déchet industriel banal (DIB). Déchet provenant de l'industrie et du commerce n'ayant pas de caractère toxique.
• Spéciaux : déchet industriel spécial (DIS). Se dit d'un déchet industriel dangereux (nécessite des précautions particulières vis-à-vis de la protection de l'environnement lors de son traitement).
• Autres : déchets des activités de soins (DAS) ou DH, déchet hospitalier.

Lixiviats
Eau ayant été en contact avec les déchets mis en décharge et chargée de polluants organiques ou minéraux.

Unité de valorisation énergétique
Usine d'incinération des déchets avec récupération énergétique pour une valorisation thermique (chauffage urbain, vapeur pour industrie) et/ou électrique.

Valorisation
Réemploi, recyclage ou toute autre action visant à obtenir, à partir des déchets, des matériaux réutilisables ou de l'énergie (valorisation matière, valorisation biologique ou agronomique, valorisation énergétique).

COMMUNICATION

Bande passante (ou largeur de bande)
Terme technique désignant la quantité de données qui peuvent transiter sur un réseau (ou une partie d'un réseau) à un moment donné.

Boucle Locale Radio
Transmission par voie hertzienne permettant de proposer des services de télécoms à haut débit (Internet, vidéo…).

Décodeur
Appareil électronique servant à décoder les signaux analogiques ou numériques reçus par le câble ou la parabole de l'abonné.

Fibre optique
Fibre composite faisant transiter les données sous forme d'impulsions lumineuses. Le cœur du réseau de Noos est entièrement composé de fibres optiques.

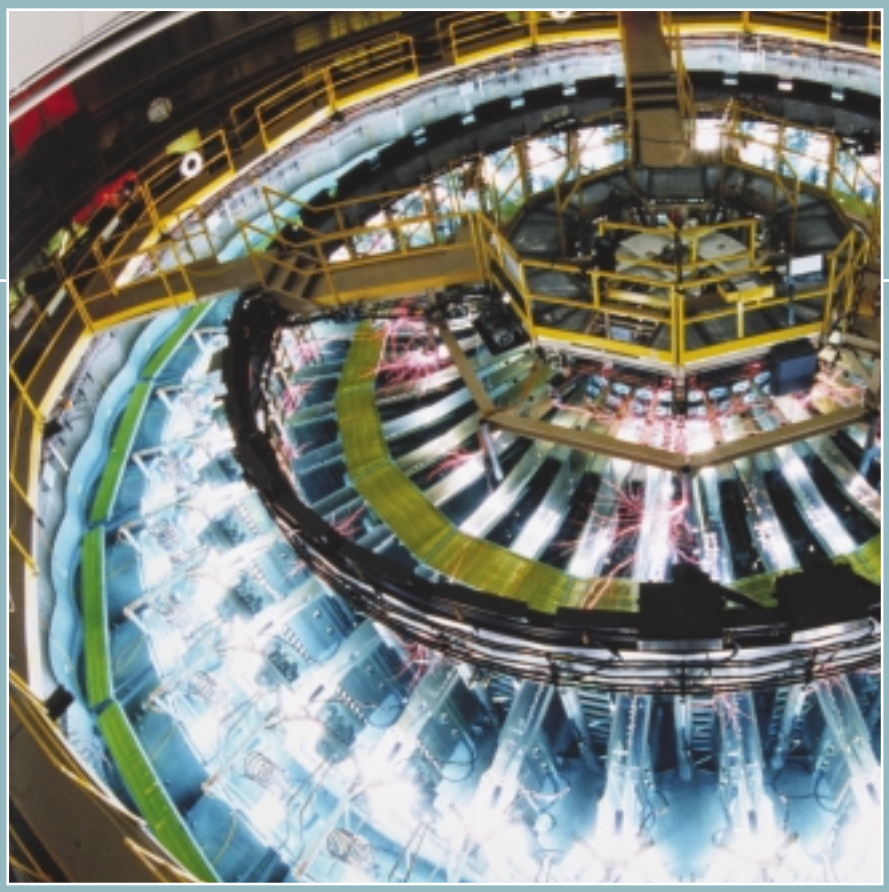
Haut débit
Terme employé pour désigner toute connexion à Internet supérieure ou égale à 128 kilobits/seconde (transport des informations à une vitesse nettement supérieure à celle du réseau téléphonique classique).

Services interactifs
Services proposés à leurs abonnés par les opérateurs de câble et satellite. Ces services sont accessibles depuis le décodeur. Les services interactifs de Noos sont le Guide des programmes et le Téléscope interactif. TPS diffuse 33 services interactifs (banque à domicile…).

Téléchargement
TPS utilise les satellites pour remettre à jour à distance et simultanément tous les terminaux multimédias numériques de ses abonnés, et leur apporter de nouveaux services.

Télévision numérique
Système de diffusion permettant d'augmenter le nombre de chaînes diffusées, ainsi que de personnaliser le choix de celles-ci (bouquets de chaînes).

NOS



RESPONSABILITES

- ECONOMIQUE
- SOCIALE
- ENVIRONNEMENTALE

L'engagement de SUEZ

ENTRETIEN AVEC Gérard MESTRALLET

Comment est né l'engagement de SUEZ pour le développement durable ?

Notre métier est d'imaginer et de gérer des systèmes et des réseaux dans l'énergie, l'eau et la propreté. Autant de métiers qui répondent à des besoins fondamentaux, pour la vie et l'activité des hommes. Ces trois métiers partagent une autre caractéristique : ils ont un lien très fort, organique, avec le milieu naturel. Qu'il s'agisse d'utiliser de façon optimale des ressources naturelles, de les préserver à long terme ou de contrôler les conséquences des activités humaines sur l'environnement, tous nos métiers reposent sur une idée simple : si on ne gère pas les ressources et le milieu naturel dans un souci de préservation à long terme, alors on met en péril le développement des sociétés humaines.

Qu'est-ce qui a donc changé dans la vision du développement durable et dans la mise en œuvre de ses principes ?

L'approche du développement durable qui prévalait il y a une vingtaine d'années était de limiter la croissance économique, car les ressources, en particulier l'énergie, allaient s'épuiser rapidement. Aujourd'hui, le développement durable n'est plus un simple cri d'alarme en faveur de l'environnement. Il s'inscrit dans une approche plus globale, qui intègre dans un modèle de pensée des réflexions sur des sujets aussi cruciaux que l'équité sociale, le développement des pays émergents, le rôle des entreprises dans la société, la maîtrise du risque ou le rapport de l'Homme à la Nature.

La responsabilité économique d'une entreprise ne se limite-t-elle pas simplement à la recherche du profit pour ses actionnaires ?

Etre rentable, performant et créer de la valeur est la première exigence pour un chef d'entreprise. La rentabilité est la loi naturelle de toute entreprise. C'est la condition de sa survie. Perdre cette exigence de vue discréditerait une entreprise pour parler du développement durable.

La responsabilité économique consiste également à toujours mieux connaître les risques liés à notre activité pour les anticiper, les maîtriser et les couvrir, compte tenu du coût insupportable de ces risques non seulement pour l'entreprise mais aussi pour la collectivité. Dans nos métiers, la moindre défaillance d'un processus industriel peut avoir des conséquences immédiates sur la sécurité ou la santé des populations.

Notre responsabilité économique se traduit également dans le caractère équitable que nous cherchons à donner à nos interventions.

Dans les grandes métropoles des pays en développement, les populations les plus défavorisées représentent souvent près du quart des habitants. Ces populations se trouvent exclues de fait de l'accès à des services aussi essentiels que l'eau ou l'énergie. Devant cette situation inacceptable, nous avons dû imaginer des solutions complètement nouvelles dans nos approches. On donne ainsi aux plus démunis de réelles chances d'échapper à la marginalisation.

“ En choisissant d’inscrire les principes du développement durable au cœur de notre management,

nous donnons une direction et une signification profonde à notre action. ”

N’est-ce pas contradictoire de rechercher à la fois l’efficacité économique, la protection de l’environnement et le développement social ?

A long terme, je suis convaincu qu’il ne peut pas y avoir de croissance durable sans développement durable. Pour survivre et grandir, une entreprise doit en permanence chercher à s’améliorer.

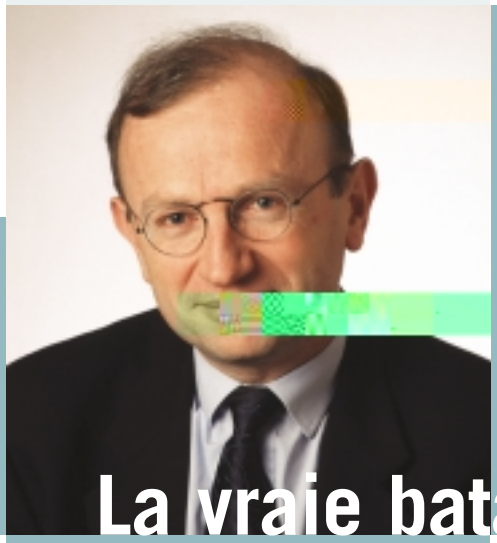
Dans nos métiers, cette amélioration passe notamment par une recherche permanente d’efficience dans la gestion de nos processus industriels. Ce qui suppose de chercher à consommer moins de matières premières, moins de produits de traitement, de générer moins de rejets…, bref, de savoir protéger et valoriser au mieux la ressource qu’on vous confie. C’est une question de bon sens : si vous vous engagez à gérer un service, et donc une ressource, pendant 10, 20, 30 ans ou plus, vous comprenez rapidement l’intérêt d’économiser cette ressource qui n’est pas infinie. C’est également le bon sens qui nous amène à assumer un rôle social fort dans les communautés au sein desquelles nous opérons.

Nous sommes un Groupe mondial mais qui agit au niveau local. Contribuer au développement social des communautés est pour nous une nécessité dans le cadre de nos contrats de longue durée. Assurer une politique sociale de qualité est un atout dans nos offres à nos clients industriels. Vous constatez très rapidement qu’il y a une spirale vertueuse qui permet d’être plus efficace, de protéger l’environnement et d’améliorer la qualité de vie et de travail.

L’essentiel, c’est d’exprimer une vision forte au niveau de la direction et de la faire partager le plus largement possible pour qu’elle se traduise concrètement dans le management et la prise de décisions. Nous avons ainsi mis près de trois ans pour définir des indicateurs de suivi de notre performance environnementale qui soient communs à nos trois métiers mondiaux. Mais nous avons désormais une vision claire de la situation, nous nous sommes donnés des objectifs et nous mesurons les progrès réalisés. Nous commençons le même travail dans le domaine du social. C’est une démarche transparente et fédératrice, qui responsabilise tous les acteurs de l’entreprise : l’exploitant sur le terrain, le manager, le Conseil d’Administration à travers les travaux du Comité d’Ethique, d’Environnement et du Développement Durable.

Où situez-vous les limites du développement durable ?

Peut-on vraiment parler de limites lorsqu’on voit les perspectives presque infinies que laissent espérer les progrès de la technologie et l’imagination des hommes ? Pour une entreprise mondiale de la taille de SUEZ, cela se traduit par une vision à long terme, par une vocation clairement affirmée, qui s’incarne, au quotidien, dans les gestes de milliers d’hommes et de femmes sur le terrain. En choisissant d’inscrire ces principes au cœur de notre management, nous donnons un sens, c’est-à-dire à la fois une direction et une signification profonde, à notre action.



EN TANT QUE LEADER MONDIAL DES SERVICES LIES A L'EAU, SUEZ ASSUME SES RESPONSABILITES AU SEIN DE LA COMMUNAUTE MONDIALE ET S'ENGAGE DANS "LA VRAIE BATAILLE DE L'EAU". LE 26 OCTOBRE 2001, GERARD MESTRALLET A LANCE UN APPEL A TOUS LES GOUVERNEMENTS POUR ATTIRER LEUR ATTENTION SUR LA FAIBLESSE DES MOYENS ACTUELS ET LEUR PROPOSER DE RELANCER LES INITIATIVES EN FAVEUR DE L'EAU POUR TOUS. GERARD PAYEN, DIRECTEUR GENERAL DE SUEZ, CHARGE DES RELATIONS INSTITUTIONNELLES DE L'EAU ET DES ACTIONS LIEES A "LA VRAIE BATAILLE DE L'EAU", EXPLIQUE.

La vraie bataille de l'eau

ENTRETIEN AVEC Gérard PAYEN

Quelles sont les raisons de ce "cri d'alarme" ?

Le problème dramatique de l'alimentation en eau potable se résume en deux chiffres : 1,1 milliard d'êtres humains n'ont pas un accès satisfaisant à l'eau et 30 000 enfants meurent chaque jour de maladies hydriques. Et ces chiffres n'ont pas bougé depuis dix ans. Qu'y a-t-il donc de surprenant à ce que le président de la première entreprise mondiale dans le secteur de l'eau alerte la communauté internationale ?

Alerter la communauté internationale, c'est certainement important, mais SUEZ a-t-il quelque chose de concret à proposer ?

Il existe des solutions : à Djakarta, à Buenos Aires, où nous avons donné accès à l'eau à 1,6 million de personnes et multiplié par 20 le niveau des investissements, à La Paz, à Casablanca, pour ne citer que ces quelques réalisations, nous apportons à domicile une eau de qualité, pour un prix souvent inférieur à ce qu'il fallait payer pour acheter aux porteurs d'eau un liquide de qualité incertaine. L'objectif de la Déclaration du Millénaire des Nations Unies, qui est de diviser par deux, d'ici à 2015, le nombre de personnes qui n'ont pas accès à l'eau, peut être atteint.

Quelle est la stratégie de SUEZ pour mobiliser la communauté internationale autour de solutions concrètes ?

Gérard Mestrallet s'est adressé aux chefs d'Etat de 160 gouvernements, aux présidents des grandes institutions internationales, à de nombreuses personnalités des milieux dirigeants et du monde de l'eau. Nous avons rencontré des ministres, le président de la Commission de l'Union Européenne et de nombreuses ONG. Nous sommes très présents dans les organisations internationales. Notre Groupe participe à la réflexion menée par des institutions comme la Banque Mondiale et les Banques Régionales de Développement. Il joue un rôle actif dans la préparation des grandes conférences sur l'eau et l'environnement : Bonn en novembre 2001, Monterrey en mars 2002, Johannesburg en août 2002 et Kyoto, où se tiendra le 3e Forum mondial de l'eau, en mars 2003.

Quel est le sens de vos contacts avec ces institutions ?

La première chose que nous demandons, c'est que l'eau redevienne une priorité dans les plans de développement. Ensuite, nous proposons de chercher ensemble comment faire plus que ce qui est fait aujourd'hui. La question est de maximiser l'impact des budgets publics pour attirer le maximum de capitaux privés. Pour cela, il faut créer des partenariats où l'argent public sécurise le projet et permette à l'argent privé de s'investir. Mais il reste encore des freins. Le sens de notre action est de les lever, et de construire les outils juridiques et financiers nécessaires.

La vraie bataille de l'eau s'inscrit-elle dans l'axe du développement durable ?

Dans l'eau, nous ne faisons que du développement durable. Nos projets font l'objet de contrats de très longue durée, souvent de 25 ou 30 ans. Seuls les contrats qui réalisent un équilibre satisfaisant de nos trois responsabilités peuvent durer sur le long terme.

L'eau pour tous

LE PROGRAMME DE ONDEO POUR SERVIR LES COMMUNAUTES A FAIBLES REVENUS

Ondeo gère le service de l'eau dans plusieurs métropoles de pays en voie de développement, où elle dessert actuellement près de 9 millions de personnes à très faibles revenus. Dans le cadre de son programme "l'Eau pour tous", des milliers d'habitants ont pu bénéficier de l'accès à l'eau dans des conditions qui n'auraient pas été envisageables sans un partenariat public-privé.

En juillet 1997, Aguas del Illimani, filiale de Ondeo Services, s'est vu concéder les services de l'eau et l'assainissement des villes de la Paz - El Alto, et s'est engagée à desservir en eau tous les foyers de la métropole pour le 31 décembre 2001, et à étendre progressivement les services d'assainissement à 90 % des foyers d'ici 2021.

Le projet El Alto

Pour répondre à cet engagement, un projet pilote a été lancé en 1998 en collaboration avec la Banque Mondiale, afin de rechercher un mode durable de desserte des quartiers les plus défavorisés pour raccorder 10 000 foyers à faibles revenus. Ce quartier d'El Alto regroupe 600 000 habitants dont 73 % vivent sous le seuil de pauvreté.

Service d'approvisionnement en eau

Au début du projet à peine 50 % des résidents d'El Alto bénéficiaient d'un accès direct au réseau d'eau potable. Les autres foyers avaient recours à des vendeurs d'eau, aux services municipaux de livraison d'eau, à la collecte d'eau de pluie, aux puits privés ou aux cours d'eau les plus proches.

Service d'assainissement

Seuls 30 % en bénéficiaient en 1997, 21 % des foyers ayant recours aux fosses septiques, latrines, lits des cours d'eau, toilettes publiques ou privées de leurs voisins.

Afin de garantir la durabilité du système, le projet prévoyait la participation des membres de la communauté dans la conception et l'installation du réseau. En parallèle au travail de construction, le projet a participé à l'organisation de la vie de quartier, proposant des programmes d'éducation à l'hygiène, et accordant des micro-prêts pour les travaux de plomberie internes. Ce projet a démontré que :

- le coût de l'intervention sociale (5 à 20 % du coût total) est largement compensé par l'économie réalisée grâce à la délégation des travaux à la communauté (10 à 40 % pour les réseaux d'eau, et de 20 à 50 % pour l'assainissement) ;
- la capacité des communautés à s'organiser pour assurer la gestion et le bon fonctionnement du réseau d'approvisionnement se maintenait plus d'un an après le départ des équipes de terrain, ce qui constitue une véritable réussite du travail d'intervention sociale et de structuration communautaire ;
- l'impact des programmes d'éducation à l'hygiène et à l'environnement est important parmi les jeunes générations, ce qui laisse entrevoir un bouleversement des comportements à long terme.

Ainsi fin 2000, 57 000 foyers à faibles revenus de La Paz - El Alto ont été connectés aux réseaux d'eau et d'assainissement et l'engagement pris de raccorder la totalité de la population fin 2001 a été tenu.

Ville	Population totale (milliers)	Population pauvre desservie (milliers)
Buenos Aires (Argentine)	11 800	1 200
Casablanca (Maroc)	4 500	1 800
Cordoba (Argentine)	1 400	160
Djakarta (Indonésie)	5 000	430
La Paz - El Alto (Bolivie)	1 600	780
Manaus (Brésil)	1 400	150
Manille (Philippines)	7 600	751
Santa Fé (Argentine)	1 800	230
Santiago (Chili)	5 100	1 020
Provinces du Nord et du Cap oriental (Afrique du Sud)	6 300	2 200
TOTAL	**46 500**	**8 720**

Dans l'intérêt de ses actionnaires et conformément à ses valeurs fondatrices, SUEZ est particulièrement attentif à la mise en œuvre des principes du gouvernement d'entreprise. En 2001, le Groupe a ainsi renforcé les moyens mis à sa disposition pour favoriser la transparence et le fonctionnement harmonieux de ses organes sociaux.

En 1997, lors de la fusion de SUEZ et de Lyonnaise des Eaux, le Groupe avait adopté le régime de société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance afin de favoriser la bonne intégration de ses équipes.

Cette intégration réussie, l'Assemblée Générale du 4 mai 2001 a doté la société d'un Conseil d'Administration au sein duquel les règles de gouvernement d'entreprise ont été encore renforcées.

Elle a ainsi nommé quinze administrateurs pour une durée de quatre ans :

- trois de ses membres sont issus du Directoire : Philippe Brongniart, François Jaclot et Gérard Mestrallet ;
- dix ont été céin nspmicé les membres dt Conseil ai

i

- **Jérôme Monod**
  Président d'Honneur

Le Conseil d'Administration

- **Gérard Mestrallet**
  Président-Directeur Général,
  53 ans, de nationalité française,
  Président du Comité de la Stratégie.

- **Jean Gandois**
  Vice-Président, Président d'Honneur du MEDEF,
  71 ans, de nationalité française,
  Président du Comité des Rémunérations et des Nominations, Vice-Président du Comité de la Stratégie.

- **Albert Frère**
  Vice-Président, Président du Groupe Bruxelles Lambert (Belgique),
  76 ans, de nationalité belge,
  Membre du Comité de la Stratégie.

- **Philippe Brongniart**
  Administrateur, Directeur Général,
  63 ans, de nationalité française,
  Membre du Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement durable.

- **François Jaclot**
  Administrateur, Directeur Général,
  52 ans, de nationalité française.

- **Gerhard Cromme***
  Administrateur, Président du Conseil de Surveillance de ThyssenKrupp AG (Allemagne),
  59 ans, de nationalité allemande,
  Membre du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations et des Nominations.

- **Etienne Davignon**
  Administrateur, Vice-Président de la Société Générale de Belgique,
  69 ans, de nationalité belge,
  Membre du Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement durable et du Comité des Rémunérations et des Nominations.

- **Paul Desmarais Jr.**
  Administrateur, Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada,
  47 ans, de nationalité canadienne,
  Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations.

- **Lucien Douroux**
  Administrateur, Président de la Banque de Gestion Privée Indosuez,
  68 ans, de nationalité française,
  Membre du Comité de la Stratégie et du Comité d'Audit.

- **Jacques Lagarde***
  Administrateur, Conseiller du Président de Braun GmbH (Allemagne),
  63 ans, ayant la double nationalité française et américaine,
  Président du Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement durable et membre du Comité de la Stratégie.

- **Anne Lauvergeon**
  Administrateur, Présidente du Directoire d'Areva,
  42 ans, de nationalité française,
  Membre du Comité de la Stratégie et du Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement durable.

- **Jean Peyrelevade***
  Administrateur, Président du Crédit Lyonnais,
  62 ans, de nationalité française,
  Président du Comité d'Audit et membre du Comité de la Stratégie.

- **Félix G. Rohatyn***
  Administrateur, Member of the Council on Foreign Relations,
  ancien Ambassadeur des Etats-Unis en France,
  73 ans, de nationalité américaine.

- **Jean-Jacques Salane****
  Administrateur, Président des Fonds Communs de Placement d'Entreprise "Spring multiple 2000" et "Spring classique 2000" représentant les salariés,
  49 ans, de nationalité française.

- **Lord Simon of Highbury***
  Administrateur, ancien Ministre d'Etat,
  ancien Ministre du Commerce et de la Compétitivité en Europe dans le cabinet de Tony Blair,
  62 ans, de nationalité britannique.

- **José Vilarasau**
  Administrateur, Président de la Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona "la Caixa",
  71 ans, de nationalité espagnole.

Patrick Billioud
Secrétaire du Conseil d'Administration.

** Administrateur indépendant.*

*** Nommé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2002.*

Les quatre Comités du Conseil d'Administration

Dès sa première séance, le 4 mai 2001, le Conseil d'Administration de SUEZ s'est doté de quatre comités, préalablement rattachés au Conseil de Surveillance.

Le Comité de la Stratégie a pour mission d'éclairer par ses analyses et ses débats les objectifs stratégiques du Groupe soumis au Conseil d'Administration.
Il comprend sept membres : Gérard Mestrallet (Président), Jean Gandois (Vice-Président), Lucien Douroux, Albert Frère, Jacques Lagarde, Anne Lauvergeon et Jean Peyrelevade.

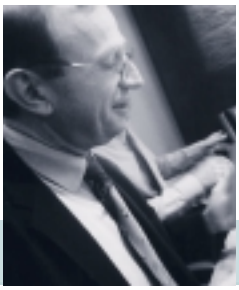
Le Comité d'Audit a deux fonctions principales. La première est d'examiner de façon détaillée les comptes semestriels et annuels afin d'éclairer le Conseil d'Administration sur le contenu et leur présentation au public. La seconde est de prendre connaissance des procédures de contrôle interne et externe afin de veiller à ce que celles-ci couvrent bien, et de façon appropriée, les zones de risque. Par ailleurs, le Comité d'Audit peut se saisir, de façon ponctuelle, de problèmes particuliers.
Il comprend trois membres : Jean Peyrelevade (Président), Gerhard Cromme et Lucien Douroux.

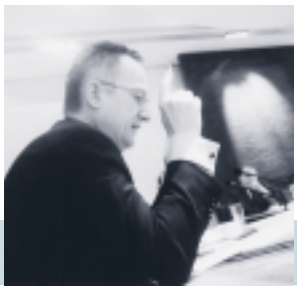
Le Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement durable veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde ses actions et les règles de conduite que chaque collaborateur doit appliquer. Il examine par ailleurs les voies et moyens pour mener à bien les objectifs ambitieux du Groupe en matière d'environnement et de développement durable.
Il comprend quatre membres : Jacques Lagarde (Président), Philippe Brongniart, Etienne Davignon et Anne Lauvergeon. Sir Frederick Holliday, Président de Northumbrian Water Group, en est l'invité permanent.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations propose des recommandations au Conseil d'Administration sur la nomination et la rémunération des membres du Conseil. Il est consulté sur les nominations aux fonctions de Direction Générale du Groupe et sur les propositions de rémunération aux postes de mandataires sociaux des sociétés têtes de pôles d'activités du Groupe.
Il comprend quatre membres : Jean Gandois (Président), Gerhard Cromme, Etienne Davignon et Paul Desmarais Jr. Gérard Mestrallet, en tant que Président du Conseil d'Administration, assiste aux réunions du Comité (sauf pour les questions le concernant).

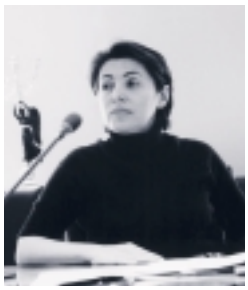
Réaffirmant son attachement aux règles du gouvernement d'entreprise, le Conseil d'Administration a adopté en mai 2001 un Règlement intérieur et en janvier 2002 une Charte de l'administrateur, documents qui lui donnent les voies et les moyens d'un fonctionnement efficace au service de la société et de ses actionnaires et fixent en toute transparence les droits et les devoirs de l'administrateur. Une Charte financière diffusée en 2002 encadre les relations du Groupe avec ses actionnaires et ses investisseurs.

De gauche à droite et de haut en bas : G. Mestrallet, P. Brongniart, F. Jaclot, J.-P. Hansen, G. Payen, Y.-T. de Silguy, J. Petry, P. Buffet, J. Tolot, V. Bernis, T. Chambolle, P. de Margerie, C. Morin-Postel





Le Comité de Direction Générale



- **Gérard Mestrallet**
  Président-Directeur Général
- **Philippe Brongniart**
  Administrateur, Directeur Général
  Chargé des synergies Groupe
- **François Jaclot**
  Administrateur, Directeur Général
  Chargé des Finances, des Systèmes d'Information et du secteur Communication
- **Jean-Pierre Hansen**
  Directeur Général
  Administrateur Délégué
  Président de la Direction Générale de Tractebel
- **Gérard Payen***
  Directeur Général
  Chargé des Relations Institutionnelles de l'Eau et des actions liées à "La vraie bataille de l'eau"
- **Yves-Thibault de Silguy***
  Directeur Général
  Chargé des Affaires Internationales, des Relations Institutionnelles et des Affaires Européennes
- **Jacques Petry***
  Directeur Général
  Président-Directeur Général de Ondeo
- **Patrick Buffet**
  Délégué Général
  Chargé de la Stratégie, du Développement et des Acquisitions
- **Jérôme Tolot***
  Directeur Général Adjoint
  Président-Directeur Général de SITA

Le Comité Exécutif

Il a été créé, auprès du Président-Directeur Général, un Comité Exécutif comprenant les neuf membres du Comité de Direction Générale ainsi que les quatre personnes suivantes :

- **Valérie Bernis**
  Directeur Général Adjoint
  Chargée des Communications
- **Thierry Chambolle**
  Délégué à l'Innovation
- **Philippe de Margerie**
  Secrétaire Général
- **Christine Morin-Postel**
  Directeur Général Adjoint
  Chargée des Ressources Humaines du Groupe

** A compter du 5 février 2002.*

L'éthique : de la Charte au terrain

Acteur mondial, SUEZ souscrit pleinement à la définition fournie par le rapport Brundtland, *Our Common Future*, qui présente le développement durable comme "le développement qui permet à la génération présente d'assurer ses besoins sans compromettre la capacité des générations futures à assurer les leurs". SUEZ s'est donc fixé comme objectif de devenir un groupe mondial de services prestataire global de solutions environnementales et énergétiques, respectueux des contextes locaux et soucieux de contribuer durablement au développement de l'homme et de son cadre de vie. SUEZ fonde sa croissance durable en affirmant sa volonté d'assumer clairement ses responsabilités en matière économique, sociale et environnementale et en recherchant le meilleur équilibre dans sa performance au sein de ces trois domaines de responsabilité. C'est ce que résume sa signature : Vous apporter l'essentiel de la vie.

L'éthique, fondement du développement durable

L'éthique est le fondement naturel des valeurs que le Groupe met en œuvre tous les jours. Exigence individuelle, l'éthique de SUEZ est également un engagement collectif en faveur du développement durable que le Groupe prend vis-à-vis de ses clients, de ses actionnaires, de son personnel, de ses fournisseurs et de la communauté dans son ensemble.

Les dirigeants du Groupe veillent ainsi à fournir une information simple, pratique et concrète, concernant les obligations de chacun. Des actions de formation et de sensibilisation sont organisées, notamment pour préciser les mesures et les procédures qui doivent régir la confidentialité des informations, les pratiques commerciales, les relations à l'intérieur des sociétés et les éventuels conflits d'intérêts.

Les sociétés du Groupe reproduisent cette même démarche éthique, notamment en établissant leur propre code de conduite et en nommant un déontologue. Leurs dirigeants ont adressé au Président du Groupe une lettre de conformité, rendant compte de leur engagement sur ce point.

La connaissance de l'éthique de SUEZ est assurée par la diffusion de documents, à l'intérieur comme à l'extérieur du Groupe :

- la Charte d'éthique,
- les déclarations de déontologie professionnelle propres à chaque métier,
- les codes de conduite des sociétés du Groupe.

Les règles éthiques du Groupe dans les domaines du social et de l'environnement ont été réunies dans deux documents de référence, diffusés auprès de tous ses collaborateurs, depuis 1999 : la Charte sociale internationale et la Charte de l'environnement.

Un nouveau programme pluriannuel "éthique et valeurs"

Qu'il s'agisse d'éthique, de développement durable ou de responsabilité sociale d'entreprise, ces différents points de vue convergent vers un même objectif : faire en sorte que le comportement de l'entreprise réponde aux attentes de ses principaux interlocuteurs, ses parties prenantes.

En se fixant un programme pluriannuel "éthique et valeurs", en 2001, SUEZ a montré qu'il avait pleinement conscience de ces attentes et des enjeux qu'ils représentent pour son développement mondial. Parce que les responsabilités économiques, sociales et environnementales de SUEZ relèvent de services opérationnels et fonctionnels distincts, ce programme pluriannuel a pour principal objectif de structurer ces approches en veillant à la cohérence de l'ensemble et en valorisant leur complémentarité.

C'est pourquoi le programme pluriannuel couvre l'ensemble des axes de progrès du Groupe, depuis ses relations avec ses actionnaires en passant par l'amélioration continue de la qualité de ses prestations ou, encore, la gestion des ressources humaines.

Une politique sociale régie par la Charte sociale internationale

La Charte sociale internationale énonce les droits et principes reconnus comme fondamentaux par le Groupe (non-discrimination, égalité des chances, respect des droits de l'homme, développement personnel, politique de rémunérations...). Ce document est la manifestation la plus visible du travail de l'Instance Européenne de Dialogue (cf. p. 60). Depuis sa négociation et sa signature en 1998, elle a été largement diffusée dans les sociétés du Groupe et fait l'objet d'un suivi conjoint. A cet effet, des indicateurs de diagnostic, de management et reporting sont en voie de construction, afin d'intégrer des critères sociaux comme éléments de nos stratégies et politiques commerciales.

Une application systématique des principes de la Charte de l'environnement

En matière d'environnement, le Groupe a déjà mis en œuvre un système décentralisé d'application des principes énoncés dans sa charte. Chaque société des différents pôles doit prononcer une déclaration d'engagement environnemental qui se traduit par une politique avec objectifs mesurables et la mise en place d'un système de management certifiable. Site par site, elle doit réaliser un état des lieux, une analyse environnementale des impacts et des actions à conduire, et mettre en place un système de management environnemental.

En ce sens, la Direction Qualité Environnement Sécurité SUEZ promeut le progrès au sein du Groupe en animant un comité relié à un réseau de managers QES au sein des trois métiers mondiaux. Ce comité veille aux échanges d'expériences et à la réussite des chantiers engagés par des groupes de travail dans ces trois domaines, co-animés à leur tour par des managers issus des métiers.

Sous l'ombrelle spécifique de la Charte de l'environnement, une attention particulière est portée dans un premier temps sur les objectifs mesurables, le reporting d'indicateurs managériaux et de performance opérationnelle, le changement climatique et les échanges au sein de forums internationnaux et d'organisations telles que le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), l'European Round Table of Industrialists (ERT), Entreprises pour l'Environnement (EPE), parmi d'autres, ainsi que des agences de rating "développement durable".

NOTRE RESPONSABILITE ECONOMIQUE

“ Créer de la richesse, satisfaire les besoins de ses clients industriels et municipaux, offrir à ses actionnaires une rémunération adéquate des capitaux qu’ils ont investis dans SUEZ et, plus généralement, contribuer au développement économique des pays dans lesquels le Groupe est présent telle est, dans ses grandes lignes, la responsabilité économique de SUEZ. ”

→ PAGE 46 • ASSURER UNE VALORISATION CONSTANTE DE L’INVESTISSEMENT DE L’ACTIONNAIRE

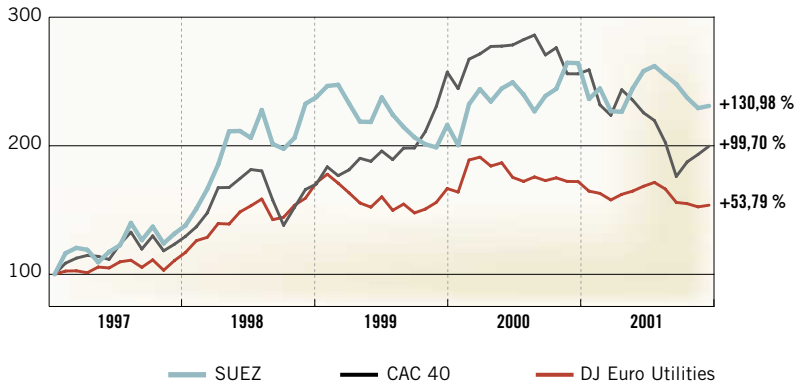
PAGE 50 • GARANTIR LA PERENNITE DE NOTRE MODELE DE CROISSANCE RENTABLE

PAGE 56 • AVOIR UNE POLITIQUE ACTIVE DE PREVENTION ET DE GESTION DES FACTEURS DE RISQUES

ASSURER UNE VALORISATION CONSTANTE DE L'INVESTISSEMENT DE L'ACTIONNAIRE

Rémunérer les actionnaires dans la durée

EVOLUTION DU COURS DE BOURSE
(base 100 au 31 décembre 1996)



EVOLUTION DU COURS DE BOURSE LORS DE LA SEMAINE DU 11 SEPTEMBRE 2001

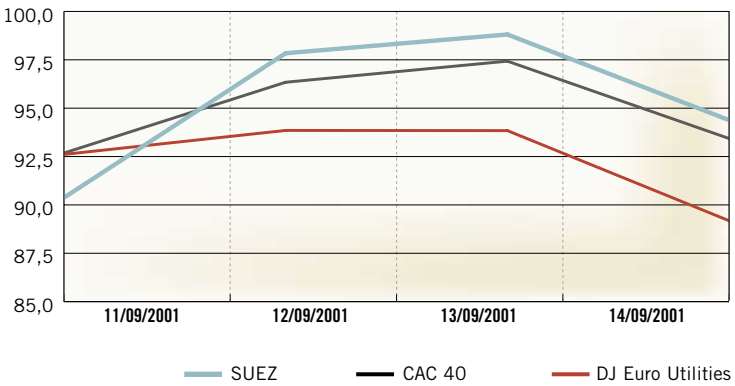


TABLEAU DE BORD DE L'ACTIONNAIRE

	2001 en euros	2000 en euros
Cours de l'action à la Bourse de Paris au dernier jour de Bourse	34,00	38,90
Bénéfice net consolidé par action	2,12	2,01
Dividende net	0,71	0,66
Dividende global	1,06	0,99
Rendement global	3,13 %	2,54 %

Evaluer la performance financière du Groupe ne peut se réduire à l'évolution du cours de Bourse sur quelques mois. Il est nécessaire de prendre en compte le comportement du titre dans la durée face aux aléas conjoncturels et de le positionner par rapport à son secteur.

A l'exception de l'année 1999, marquée par une très forte progression des valeurs de la nouvelle économie – technologiques, média et Internet –, le titre SUEZ a systématiquement surperformé le CAC 40, indice phare du marché français, respectivement de 20 % et de 10 % en 2000 et en 2001.

S'il est satisfaisant que la performance relative du titre SUEZ ait été supérieure à celle du marché, il est aussi important que l'action offre une certaine résistance dans les phases de correction à la baisse du marché, comme cela a été le cas au quatrième trimestre (et particulièrement après les événements du 11 septembre). L'action SUEZ au cours de cette période a fait preuve d'une grande stabilité alors que les marchés boursiers dans leur ensemble, ainsi que certaines sociétés de notre secteur, enregistraient une forte baisse de leur cours de Bourse, ce qui a confirmé le statut de valeur défensive de l'action SUEZ.

Au-delà d'une simple évaluation de la performance boursière, il faut s'intéresser au rendement global obtenu par un actionnaire de SUEZ qui aurait investi dans l'action SUEZ au cours des mois qui ont précédé la naissance du Groupe et qui aurait réinvesti chaque année le produit du dividende qui lui a été servi : il aurait obtenu, le 31 décembre 2001, un retour sur investissement proche de 160 %, soit un rendement annuel moyen de 21 %.

SUEZ a pu offrir cette rémunération à ses actionnaires grâce, notamment, à sa politique de dividende consistant à distribuer chaque année entre 40 et 50 % de son résultat consolidé, hors éléments exceptionnels. Cette année, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril un dividende de 0,71 euro par action (soit 1,65 euro, avoir fiscal compris). Ce dividende sera versé dès le 2 mai 2002.

Accroître la visibilité du titre

Au-delà d'une rémunération adéquate des capitaux investis, SUEZ cherche à accroître la visibilité de son titre. Acteur mondial, le Groupe attire des investisseurs de nationalités différentes grâce à sa cotation sur deux des grandes places financières de la planète. Son appartenance aux grands indices est un gage de la confiance accordée à l'entreprise et à la solidité de son titre. Ainsi, en septembre 2001, l'action SUEZ a rejoint l'indice Stoxx 50 qui regroupe les cinquante plus importantes valeurs européennes.
La visibilité de l'action SUEZ a par ailleurs été accrue avec la cotation du titre au New York Stock Exchange, SUEZ étant la première société étrangère à venir sur le marché américain après les attentats du 11 septembre 2001. Par cette cotation, SUEZ affirme sa présence sur le premier marché financier du monde et auprès des plus importants gestionnaires de fonds internationaux. La rémunération adéquate des capitaux investis par les actionnaires ainsi que la visibilité de l'action SUEZ ne peuvent être garanties sur le long terme que par une progression régulière des indicateurs d'activité et de résultats du Groupe et accompagnées d'une communication précise et transparente.

La cotation de SUEZ s'est faite sous la forme d'une American Depositary Share (ADS) de niveau II qui a pour symbole "SZE". Chaque ADS représente une action SUEZ.
Pour SUEZ, cette cotation reflète le renforcement de la présence du Groupe aux Etats-Unis où il réalise près de 11 % de son chiffre d'affaires. Avec 10 000 collaborateurs aux Etats-Unis, SUEZ est solidement implanté avec Tractebel et sa filiale Trigen, Ondeo et ses filiales United Water, Ondeo Nalco, Ondeo Degrémont et SITA avec sa filiale Teris LLC.
La cotation de SUEZ aux Etats-Unis va permettre au Groupe d'accroître sa visibilité sur la première place financière mondiale ; elle souligne sa volonté d'y poursuivre un développement soutenu.
Elle .49222. Tm/Cs5 cs 0 0 0 sc-0.0001 Tc(La cotation de SUEZ s)Tj/F4 1 Tf18V()90 bili7.2-3 du Tc0.0001BQw2779222 soc0ITf0.4749 s

INDICES DEVELOPPEMENT DURABLE

L'engagement de SUEZ en faveur du développement durable est reconnu et valorisé par les marchés financiers. En 2001, SUEZ est la seule entreprise française de services aux industriels et aux collectivités retenue dans les indices européens des valeurs "développement durable" ASPI et DJSI Stoxx, lancés respectivement par les agences de notation Arèse SA et SAM Sustainable Asset Management en partenariat avec Stoxx.

Information des actionnaires

Une information complète et régulière

Sont disponibles pour tout actionnaire, sur demande au Numéro vert ou sur Internet, les rapports annuels, rapports semestriels, plaquettes commerciales, plaquettes sur l'Innovation, Rapport Environnement, etc.

Des rencontres pour dialoguer

Avec huit réunions en 2001, SUEZ a présenté le Groupe à de très nombreux actionnaires. Une vingtaine de visites de site et une douzaine de sessions Bourse et Internet se déroulent chaque année à Paris et en province. Pour mieux faire connaître les filiales du Groupe dans la région elle-même, SUEZ édite un journal spécial à la suite de chaque réunion. Nous sommes aussi traditionnellement présents sur différents salons, dont "Actionaria" en 2001.

Les activités culturelles

Lorsque SUEZ est le mécène d'une exposition ou lorsqu'une filiale (Culture Espaces, Elyo...) gère un musée ou un site par exemple, les actionnaires sont naturellement conviés. C'est ainsi qu'en trois ans nous avons reçu un nombre important d'actionnaires pour l'exposition *les Nymphéas* de Monet, *le Temps, Vite* à Beaubourg, le musée Schlumpf à Mulhouse, *Cézanne au fil de l'eau* à Aix-en-Provence, *les Primitifs italiens* au musée Jacquemart-André, le musée Guimet, Océanopolis à Brest...

DEMINOR

SUEZ a confié à Deminor Rating une mission d'audit et d'appréciation du respect des principes et des pratiques de son gouvernement d'entreprise. SUEZ s'est vu attribuer une note de 8 sur la base de 10 points. Des notes spécifiques ont également été attribuées sur les points suivants :

- Rights and Duties of Shareholders 8,0
- Commitment to Shareholder Value 8,0
- Corporate Governance Disclosure 8,5
- Board Structure and Functioning 8,0

Un nouveau siège et des innovations

Le déménagement du siège au 16, rue de la Ville l'Evêque (Paris) en février 2001 a permis d'organiser des conférences dans l'auditorium d'une capacité de 140 places.
La première a eu pour thème "La ressource en eau", la seconde a porté sur "L'innovation au sein du Groupe". Il a également été tenu une session "Bourse niveau 2". Ce nouveau module "Bourse niveau 2" est désormais proposé, en alternance avec le module "Initiation", pour satisfaire l'ensemble des demandes.

Comité Consultatif des Actionnaires

Le rôle du Comité Consultatif des Actionnaires, composé de membres français et belges, est de contribuer à l'amélioration des moyens de communication destinés aux actionnaires individuels. Ses membres, qui représentent l'ensemble des actionnaires, nous aident à mieux percevoir l'image qu'ils ont du Groupe. Ils nous permettent donc de mieux répondre aux attentes de tous. Lors du dernier renouvellement réalisé le 13 septembre 2001, sept commissions de travail ont été créées pour œuvrer en ce sens.
Au-delà des réunions spécifiques des commissions de travail, le Comité Consultatif se réunit trois fois par an lors de la présentation des comptes annuels, semestriels et de l'Assemblée Générale.
La collaboration de SUEZ et de ses Comités Consultatifs successifs a déjà porté ses fruits puisque, depuis 1998, SUEZ a été récompensé par le prix des Meilleures Relations Actionnaires dans le cadre du prix Cristal, par le Fil d'Or du meilleur site Internet dédié, décerné par La Vie Financière, et enfin, en 2000, par le prix du Meilleur Rapport Annuel.
Pour faire acte de candidature lors d'un renouvellement, il suffit d'écrire au siège de SUEZ, à l'attention du Service Relations Actionnaires, en indiquant son identité, son adresse, son téléphone, son activité professionnelle et la motivation de sa candidature. Une sélection est ensuite effectuée pour que les membres soient le plus possible représentatifs de l'actionnariat de SUEZ, sur les plans professionnel, socioculturel, géographique, et qu'ils soient internautes pour faciliter la communication entre

les membres pour le travail en commissions. Rappelons les thèmes sur lesquels travaillent les commissions : "Observatoire" (publicité institutionnelle et financière, image, organisation de l'Assemblée Générale), activités du Club, Rapports annuel et semestriel, site Internet, Lettre aux Actionnaires, Guide de l'Actionnaire...
Sept rapporteurs, un par commission de travail, présentent chaque année une synthèse des travaux de la commission ainsi que leurs recommandations.

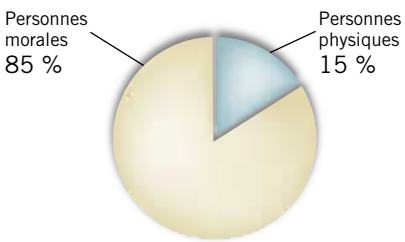
Le Club Espace Actionnaires

Ce Club est un lieu d'échanges et de dialogues, dont l'objectif est de tenir les membres informés de l'actualité de SUEZ et de noter leurs attentes en matière de communication.
Les membres du Club reçoivent cinq Lettres aux Actionnaires par an. Ces lettres proposent, entre autres, des articles approfondis sur chaque métier du Groupe.
Des conférences sur les métiers ou sur des questions transversales sont proposées aux actionnaires pour parfaire leur connaissance des activités du Groupe.
L'accès à des formations dédiées fait également partie des activités du Club Espace Actionnaires, à l'exemple des formations Bourse ou Internet.

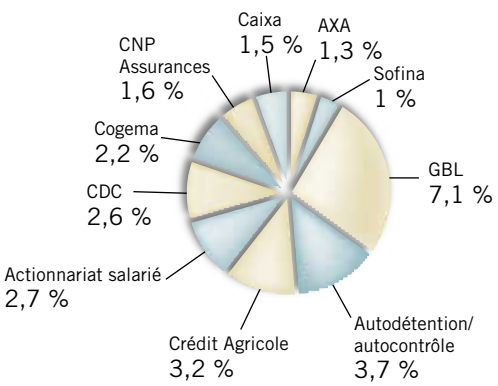
AGENDA

- Mise en paiement du dividende : 2 mai 2002
- Présentation des comptes semestriels 2002 : 5 septembre 2002
- Présentation des comptes annuels 2002 : 6 mars 2003
- Assemblée Générale : 25 avril 2003
- Présentation des comptes semestriels 2003 : 4 septembre 2003

REPARTITION DU CAPITAL PAR NATURE D'ACTIONNAIRE



REPARTITION DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES REPRESENTANT 26,9 % DU CAPITAL FIN DECEMBRE 2001



GARANTIR LA PERENNITE DE NOTRE MODELE DE CROISSANCE RENTABLE

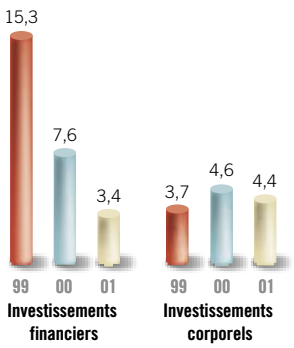
Une politique de développement qui s'inscrit dans la durée

La poursuite d'une croissance rentable sur le long terme passe aussi par la mise en place d'un modèle de développement cohérent avec les grands enjeux de nos métiers.

C'est la raison pour laquelle il était important que le Groupe poursuive, au cours des trois premières années de sa nouvelle existence, entre 1997 et 2000, une politique de croissance externe ambitieuse et rapide, afin de constituer, dans chacun de ses trois métiers globaux, des positions de leader mondial.

Depuis lors, SUEZ a davantage mis l'accent sur la croissance organique et la consolidation de ses acquisitions récentes. Cependant le Groupe n'a pas hésité, au cours de l'année 2001, à se porter acquéreur de sociétés ou d'activités qui permettaient de renforcer ou compléter ses compétences dans ses trois métiers mondiaux.

EVOLUTION DES INVESTISSEMENTS FINANCIERS ET CORPORELS DE SUEZ (EN MILLIARDS D'EUROS)



CAPITAUX EMPLOYES PAR REGION (EN MILLIONS D'EUROS)

Capitaux employés par région	
France et Belgique	14 591
Europe (hors France et Belgique)	12 588
Amérique du Nord	11 768
Amérique du Sud	7 642
Asie et Océanie	3 223
Autres (Afrique et Moyen-Orient)	176

Un rythme de développement contrôlé, dans le strict respect des règles d'investissement et de discipline financière du Groupe

Ces règles applicables à tout nouveau projet ou investissement sont les suivantes :

- couvrir le coût moyen pondéré du capital ;
- être relutif en termes de résultat au plus tard en année 3 ;
- contribuer à la réalisation de l'objectif ROCE > WACC + 3 % pour le Groupe.

Ces critères d'investissement extrêmement contraignants s'appliquent de manière systématique à tout nouveau projet du Groupe, quel que soit le métier ou le pays concerné. C'est la raison pour laquelle le nombre de projets effectivement retenu par le Groupe est très inférieur à celui des propositions soumises à l'appréciation tant des Directions Générales des filiales que du Groupe.

Les développements nouveaux ont été financés en grande partie par les ressources propres des métiers du Groupe. En 2001, la capacité d'autofinancement brute s'est établie à près de 4,8 milliards d'euros en progression de 7 % par rapport à 2000. Elle a servi en priorité au financement des investissements de maintien du Groupe dans son ensemble.

A noter que chacun des trois métiers mondiaux a dégagé en 2001 une capacité d'autofinancement nette (capacité d'autofinancement brute – investissements de maintien) lui permettant de réaliser non seulement des investissements de développement mais aussi un certain nombre d'acquisitions.

Le solde des acquisitions au niveau du Groupe a été financé en 2001 par la poursuite de notre politique de cession d'actifs non-stratégiques (Vinci, Fortis, Hidrocantabrico, USCC, Telenet…).

pouvoirs publics jordaniens, ce projet a bénéficié d'un prêt de 55 millions de dollars de la Banque Mondiale.
Dans la Propreté, SITA Development, programme mis en place en 2001, a pour objectif de développer des projets-pilotes intégrant la dimension sociale et environnementale de projets fondés sur la demande locale et des partenariats appropriés (autorités locales, ONG, institutions financières internationales...). Ces projets ont une ambition commune : proposer une démarche économique viable et réplicable aux pays en voie de développement dont le PIB par personne est inférieur à 5 000 dollars par an. Cette entreprise est à elle seule un défi dans un secteur où la viabilité des projets dépend fortement du niveau de vie du pays en question.

Lancé en août 1998, ce projet est le premier contrat clés en main au Brésil de construction d'une centrale hydroélectrique. Prévu pour durer initialement quatre ans, le chantier a été

Le client municipal : à la croisée d'une mission et d'une expertise

Partout dans le monde, les pouvoirs publics font face à des contraintes croissantes en termes de financement et de gestion de leurs infrastructures et services publics. Les niveaux d'investissements sont de plus en plus élevés et les modes de gestion toujours plus complexes. Face à ces enjeux, les collectivités publiques se tournent vers le secteur privé pour l'exercice de certaines de leurs missions, en choisissant soit de privatiser le service, soit de recourir à un partenariat public-privé.

Depuis plus d'un siècle, SUEZ, en tant que groupe mondial de services, a acquis une expérience inégalée comme partenaire des collectivités publiques.

SUEZ apporte aux autorités publiques les solutions adaptées aux enjeux d'aujourd'hui, dans chacun de ses métiers mondiaux : l'Energie, l'Eau et la Propreté.

MANAGEMENT DE LA QUALITE

En 2001, SUEZ a mis un accent particulier sur l'extension de son système de gestion de la qualité, dont la majorité de ses organisations sont aujourd'hui dotées (65 % des activités européennes et 40 % consolidés au niveau mondial). La certification ISO 9001 dans sa version 2000 est une réalité depuis janvier 2001 pour un nombre significatif de nos entités, avec une appropriation totale à fin 2003.

Les plus avancées d'entre elles se réfèrent aux modèles de l'European Foundation for Quality Management (EFQM) en se dotant de la pratique de l'auto-évaluation comme outil de pilotage stratégique.

Face à l'ampleur des capitaux à mobiliser, le Groupe est convaincu que la seule solution réside dans les partenariats public-privé (PPP), dont SUEZ a acquis une expérience inégalée. Si ces partenariats ont des points communs, ils sont aussi multi-formes. L'opérateur privé participe, aux côtés du secteur public, à la réalisation d'infrastructures et/ou à la gestion de services qui relèvent traditionnellement du champ de responsabilité du secteur public. Par ailleurs, il assume une partie ou la totalité du risque qui lui est lié. Sans transfert d'une part de risque à l'opérateur privé, il s'agirait d'un marché classique de travaux ou de services. On peut les regrouper en trois catégories, selon le degré de responsabilité confié au partenaire privé, le niveau des investissements requis et la durée du partenariat : les contrats d'assistance, les contrats de construction et gestion et les contrats de gestion déléguée.

EXEMPLES DE CONTRATS MUNICIPAUX SIGNES EN 2001-2002

Energie
- Milan : 9 ans, 96 millions d'euros - administration hospitalière de Milan
- Sines : 3 ans, 89 millions d'euros
- Nouméa : 20 ans, 74 millions d'euros - contrat de concession pour la distribution d'énergie
- Indonésie : 3 ans, 56 millions d'euros - réalisation du centre de contrôle aérien d'Unjung Pandang

Eau
- Java : 25 ans, 250 millions d'euros - production et distribution d'eau potable
- Comté de Yangju : 24 ans, 200 millions d'euros - traitement des eaux résiduaires
- Grand Amman de Jordanie : 25 ans, 165 millions d'euros - assainissement
- Milan : 2 ans, 100 millions d'euros - construction et exploitation de la station d'épuration
- Brno : 60 millions d'euros - réhabilitation, extension et supervision de la station d'épuration

Propreté
- Bristol : 7 ans, 121 millions d'euros - gestion globale des déchets
- Brisbane : 8 ans, 95 millions d'euros - collecte sélective
- Madrid : 4 ans, 50 millions d'euros

Le client industriel : axe stratégique de développement

En 2001, SUEZ a généré plus de la moitié de sa croissance avec des clients industriels. Le Groupe assure pour ceux-ci deux grands types de prestations :

- des prestations de type “commodités” qui ont pour point commun de ne nécessiter ni installation propre, ni présence de personnel SUEZ dédié à l'intérieur des sites industriels du client ;
- des prestations de “service” pures qui au contraire se traduisent par la présence de personnel SUEZ sur sites.

SUEZ vise à apporter une réponse à la demande croissante d’externalisation des industriels. Confrontés à la nécessité de se conformer à des réglementations de plus en plus complexes, et de devenir encore plus compétitifs dans un contexte de fort ralentissement, les industriels s’en remettent à des spécialistes qui leur apportent le savoir-faire qui leur fait défaut en matière de gestion des “utilités”. Par ailleurs, conscient de maîtriser des compétences fortement interconnectées dans l’énergie, l’eau et la gestion des déchets, SUEZ cherche à développer les synergies entre ses métiers en vue de proposer des offres multi-services et multi-utilités à ses clients.

“Outsourcing”, multi-services et multi-utilités : pour répondre à cette demande, le Groupe s’est doté, en 2001, de structures nouvelles. En juillet, il a créé Suez Industrial Solutions (SIS), filiale commune des pôles et du Groupe, pour prospecter, appuyer et développer les projets faisant intervenir au moins deux métiers. Tractebel Industrial Solutions (TIS) et Ondeo Industrial Solutions (OIS) sont venues rejoindre SITA One, pour remplir le même rôle sur des projets impliquant plusieurs filiales d’un même pôle. SIS n’a pas vocation à se substituer aux pôles, qui restent maîtres de leurs opérations, mais a plutôt pour ambition de coordonner leur action et de leur apporter l’appui du Groupe.

Une illustration est fournie par le contrat multi-services de 25 ans signé avec Airbus, après un appel d’offres extrêmement concurrentiel. SUEZ a été retenu pour fournir l’ensemble des utilités énergétiques – électricité, air comprimé, etc. – ainsi que l’eau déminéralisée de la nouvelle usine de construction de l’A380. Ainsi, SUEZ va construire une unité de production d’électricité sur le site même de l’usine de montage. SITA étant depuis longtemps fournisseur d’Airbus, le Groupe va donc avoir deux de ses métiers réunis sur le site de Toulouse.

EXEMPLES DE CONTRATS INDUSTRIELS SIGNES EN 2001-2002

Energie

- EADS Airbus : 25 ans, 275 millions d’euros
- Proviron : 15 ans, 180 millions d’euros
- Peugeot : 5 ans, 110 millions d’euros
- IBM Europe : 5 ans, 200 millions d’euros
- Rhodia Chalampé : 5 ans
- Statoil : 2 ans, 78 millions d’euros
- Aviation Civile Indonésie : 2 ans, 56 millions d’euros
- Danone Vitapole : 10 ans, 10 millions d’euros
- Nuovo Pignone SpA (GE) : 5 ans, 44 millions d’euros
- Nortel Networks : 5 ans, 16 millions d’euros

Eau

- Aventis Pharma (France) : 10 ans, 150 millions d’euros - gestion d’une station de traitement des eaux de process et traitement des DIS
- Imerys : 3 ans, 60 millions d’euros
- Shanghaï Spark : 30 ans, 150 millions d’euros
- Petrol Development Oman : 5 ans, 45 millions d’euros
- BOC Gases : 8 ans

Propreté

- Rhodia et Aventis Animal Nutrition : 10 ans, 75 millions d’euros
- Groupe HBG : 3 ans, 13,5 millions d’euros
- GE Plastic : 5 ans, 10 millions d’euros
- SAAB : 5 ans, 8,3 millions d’euros - valorisation des déchets banals et spéciaux

Innover : une composante clé de notre développement

LA R&D EN CHIFFRES

- Près de 250 millions d'euros investis en 2001 en R&D et transferts de technologie, soit un des budgets les plus importants du secteur.
- 52 brevets déposés par SUEZ en 2001.

PRINCIPALES REALISATIONS 2001 DU FONDS POUR L'INNOVATION

Impact des actions partenariales de SUEZ

Le Global Compact a été lancé par les Nations Unies pour encourager et promouvoir les bonnes pratiques d'entreprise dans le domaine des droits humains, du travail et de l'environnement. Dans ce cadre, SUEZ s'est engagé à évaluer l'impact économique, social, environnemental et sanitaire des investissements privés dans les quartiers défavorisés pour en dégager les voies et moyens d'amélioration et rendre systématiques les enseignements de ces expériences afin de pouvoir les répliquer.

Les réseaux du futur

Pour anticiper le développement annoncé de la production décentralisée d'électricité et préparer l'ensemble des sociétés du pôle Energie à ce nouvel enjeu, Laborelec (centre de recherche de Tractebel) étudie les changements que peuvent induire l'augmentation de la production décentralisée et l'application croissante de l'électronique de puissance dans la structure et le fonctionnement des réseaux de distribution.

SITA à la conquête du client final

Les déchets agro-alimentaires représentent environ 20 millions de tonnes par an en France. Mais aucune approche globale ne permettait d'identifier les gisements et les meilleures solutions de traitement à leur appliquer localement.
Tel était l'objectif de la méthodologie POLIVALOR, élaborée entre juillet 1999 et juin 2000 conjointement avec un organisme public (Cemagref) : elle repose sur un diagnostic territorial et sur l'utilisation de trois bases de données (déchets, procédés et débouchés). Appliqué au bocage vendéen, POLIVALOR a déjà débouché dès 2001 sur la signature d'un contrat de 125 000 euros/an.

La poursuite de la croissance rentable de SUEZ passe par sa capacité à développer de nouveaux services pour répondre aux attentes de ses clients, renforcer sa productivité et sa compétitivité dans un contexte de dérégulation. C'est la raison pour laquelle innover est notre maître mot. SUEZ peut ainsi exercer ses métiers de manière plus efficace et plus économe en protégeant mieux l'environnement.
A ce titre, l'innovation permet à SUEZ de chaque jour "ré-inventer" ses métiers, de faire émerger toujours plus de "transversalité" au sein du Groupe et de développer de nouveaux métiers, sources de croissance et de profits futurs.
L'innovation suppose non seulement une écoute attentive du client mais aussi une capacité à l'aider à exprimer, à conceptualiser ses besoins. L'accompagnement de nos clients industriels dans la définition de leurs besoins en matière d'"outsourcing" en est un exemple.
L'innovation passe par des initiatives techniques, commerciales et managériales. Ces innovations sont possibles grâce à une appropriation rapide des derniers développements technologiques. C'est la raison pour laquelle SUEZ consacre d'importants moyens à la recherche et au développement, qui permettent au Groupe de maîtriser les technologies nouvelles et de les mettre au service de ses clients.
Pour encourager la créativité et l'innovation au sein du Groupe, SUEZ s'est doté d'outils spécifiques, tel que le Fonds pour l'Innovation ou les Trophées Initiatives Innovation. Le Fonds pour l'Innovation intervient en amont des projets innovants stratégiques, notamment ceux que les filiales ne peuvent financer parce que le retour sur investissement est d'une durée supérieure aux règles du Groupe ou parce qu'ils sont trop risqués. Il favorise les projets transversaux à plusieurs sociétés.
Les Trophées Initiatives Innovation ont récompensé, sur un total de 190 projets soumis à l'appréciation du jury, 36 projets particulièrement innovants parmi lesquels on citera :

- le réseau intégré de télécommunication Distrigaz Codenet. Face à l'expansion de ses besoins en télécoms, liés à la mise en place de nouvelles technologies, Distrigaz a cherché à intégrer ses réseaux à ceux de Codenet, expert de la large bande, qui a pu ainsi déployer plus rapidement son nouveau réseau de télécom et en retirer un avantage

PREMIERE EUROPEENNE, BIOLYSIS®, DEVELOPPE PAR ONDEO DEGREMONT, LIMITE LA PRODUCTION DES BOUES

Un nouveau savoir-faire en oxydation et en biologie a permis à Ondeo Degrémont de réaliser une première européenne : un procédé, intégré au cœur du traitement de l'eau, qui permet de réduire à la source la production de boues des stations d'épuration de 30 à 80 % : Biolysis®. Décliné en deux produits, Biolysis® exerce un "stress" chimique ou enzymatique, qui rend une partie des boues biodégradables et limite la croissance des boues non dégradées. Le procédé chimique, Biolysis O, est une technologie Ondeo Degrémont développée en 5 ans ; le procédé enzymatique, Biolysis E a été développé en partenariat industriel avec le groupe japonais Shinko Pantec. Destiné aux stations d'épuration neuves, existantes ou en difficulté ponctuelle, c'est un procédé "à la carte", que les clients industriels et municipaux peuvent adapter à leurs besoins. Son coût moyen (investissement et exploitation) est similaire voire inférieur à celui des systèmes de traitement et d'élimination classiques.

compétitif. La recherche de synergies et de complémentarité entre deux pôles a conduit à mettre en place une équipe pluridisciplinaire dans un souci de recherche d'une solution optimale au niveau du Groupe, novatrice aux plans technique et juridique ;

- le Sensor Watch de Ondeo Nalco, développé pour répondre aux attentes des clients industriels qui demandent un outil de management automatisé, capable de contrôler les utilités et les services environnementaux ;
- l'industrialisation du tri sélectif. Activité récente, le tri sélectif des emballages ménagers est un marché en pleine expansion. Il appelle encore des améliorations techniques et doit être mis en œuvre à grande échelle pour améliorer sa profitabilité. SITA IDF a mis en place un "process compact" combinant de façon innovante une machine à trier les bouteilles plastiques (Tri Visuel à Buses, TVB, outil validé par l'Ademe et par la filière plastique Valorplast), et d'autres outils de séparation mécaniques (trommel, cribles balistiques).

Créer de nouveaux métiers

SUEZ, grâce à la mise au point de nouvelles technologies, a contribué à favoriser l'émergence de nouveaux métiers, à l'exemple du "Customer Service Solution". Ce service de négoce payant permet aux gros clients industriels d'optimiser leurs coûts d'approvisionnement en énergie. Electrabel a développé les outils lui permettant de gérer, pour le compte du client, son portefeuille d'achat en fonction de ses besoins et des opportunités de marché. Aussi, les industriels bénéficient de l'expertise d'Electrabel en matière de gestion d'approvisionnements complexes dans un contexte de marché dérégulé et de gestion des risques associés.

Au-delà d'encourager la créativité et le développement de nouveaux services ou métiers, l'innovation est la clé du développement des synergies entre les trois métiers mondiaux du Groupe.

Ainsi, 2001 a vu la naissance d'un groupe de travail commun à Ondeo et SITA sur la valorisation organique des boues. L'objectif est double : d'une part, produire des boues, des composts ou des granulés homologables comme engrais, d'autre part, faire de la combustion des produits dérivés des boues une énergie verte.

En parallèle, Ondeo Degrémont a mis au point un nouveau procédé de réduction des boues à la source, appelé "procédé Biolysis".

Enfin, en 2001, le Groupe a encore progressé dans l'intégration à ses processus d'Internet et des techniques associées. Cette année a vu la première réalisation concrète du projet d'optimisation des achats transversaux à l'échelle du Groupe. Ce projet dénommé "Opting" (pour "optimized outsourcing") permettra de générer à court terme des économies sur les achats de trois catégories de produits : informatique, télécoms et véhicules.

AVOIR UNE POLITIQUE ACTIVE DE PREVENTION ET DE GESTION DES FACTEURS DE RISQUES

Identifier et valoriser le risque : condition d'un développement maîtrisé

Le risque peut être multiforme : opérationnel, politique, régulatoire, financier… Quel qu'il soit, le risque a toujours une incidence financière, directe ou indirecte. Compte tenu de la complexité croissante de l'environnement au sein duquel SUEZ opère, la prévention et la gestion des risques sont un élément majeur de la pérennité de son modèle industriel. L'attention accordée aux risques a été renforcée par les événements du 11 septembre, ainsi que par la grave crise qui a secoué l'Argentine fin 2001.

La politique de gestion du risque du Groupe se décline en quatre modules :

- identification des facteurs de risques et évaluation des risques associés grâce à des outils de reporting et de contrôle interne ;
- prévention afin de réduire le risque d'occurrence ;
- couverture financière et assurance visant à minimiser l'impact de la manifestation de certains événements sur les résultats de SUEZ. Ainsi, la politique de provisionnement du risque "pays émergents" a permis au Groupe d'absorber une part significative de l'impact de la dévaluation du peso argentin sur les comptes du Groupe en 2001 ;
- organisation spécifique et outils de gestion de crise permettant de traiter de la manière la plus efficace possible la manifestation de certains risques.

Par ailleurs, les travaux conduits à la demande et revus par le Comité d'Audit complètent l'ensemble du dispositif destiné à gérer les risques inhérents à nos activités et à leur dimension internationale.

PREVENTION DE CRISE FACE AUX RISQUES DE TERRORISME SUR L'EAU

A la suite des attentats du 11 septembre aux Etats-Unis, Lyonnaise des Eaux France a pris des mesures de sécurité supplémentaires dans le cadre du plan Vigipirate "renforcé", bien que le risque ait été jugé faible tout au long de cette période.
La première mesure a été d'augmenter la surveillance des usines de production d'eau potable et du réseau de distribution.
Autre mesure exigée : le nombre d'analyses de chlore effectuées sur le réseau d'eau a été augmenté.
Ces analyses sont destinées à mesurer la concentration résiduelle de chlore dans l'eau à un point donné du réseau. En effet, le produit chimique est ajouté à l'eau potable à la sortie des stations de traitement, afin de prévenir toute contamination bactérienne.

Un exemple : le risque financier

Le risque financier peut lui-même se décliner en risque de marché, risque de crédit/liquidité, risque de contrepartie.

La capacité du Groupe à faire face à ses engagements financiers est assumée par les trésoreries centrales de chacun des métiers du Groupe et la cohérence d'ensemble est supervisée par le siège.

La politique financière du Groupe vise à minimiser ce risque financier en s'attachant à maintenir une certaine diversité de ses sources de financement et en adaptant, dans la mesure du possible, la devise de ses ressources à la nature des investissements à financer.

Ainsi, le Groupe a financé ses opérations de croissance externe autres que les rachats de minoritaires (qui ont été le plus souvent financés par émission de titres, afin d'associer les minoritaires à la croissance de SUEZ) à la fois par recours à l'endettement externe, mais aussi par cession d'actifs non-stratégiques et utilisation de la capacité de ses métiers à générer des cash-flows.

En 2001, SUEZ a réalisé près de 3,5 milliards d'euros de cessions d'actifs et augmenté son endettement de 2,0 milliards d'euros afin de financer l'essentiel des 7,8 milliards d'euros d'investissements physiques et financiers.

Pour financer ses acquisitions hors de la zone euro, SUEZ s'est efforcé de recourir à un endettement dans la devise de la cible afin de limiter les déséquilibres éventuels et de maintenir une structure de sa dette en devises cohérente avec son portefeuille d'activités. Ainsi, au 31 décembre 2001, la dette consolidée totale de SUEZ se répartissait comme suit : 50 % en euros, 34 % en USD, 10 % en STG (6 % en autres devises).

En fonction de l'objet à financer et des maturités recherchées, le Groupe a arbitré entre différentes natures de financements possibles : dette obligataire, billets de trésorerie, programme Euro MTN, dette bancaire senior et financements structurés.

Cette politique de gestion active de la dette a permis :

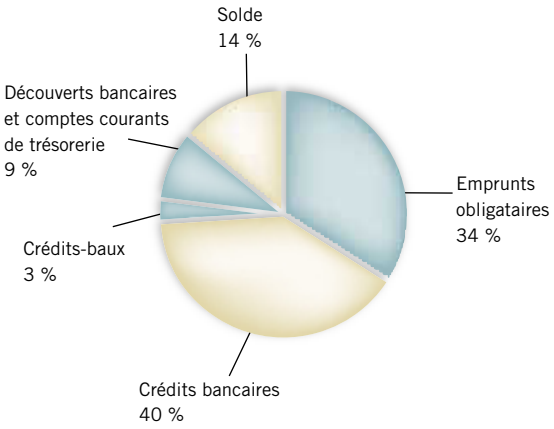
- de préparer le désengagement progressif de SUEZ d'un certain nombre de participations non-stratégiques comme Vinci ou Union Minière ;
- de réduire le coût global des financements du Groupe ;
- d'éviter une dépendance trop forte de SUEZ à un type de financement spécifique ;
- de conserver une marge de manœuvre financière non négligeable compte tenu d'un montant de lignes de crédit ouvertes mais non mobilisées à ce jour, estimé à 5,9 milliards d'euros au 31 décembre 2001 (y compris lignes contregarantissant le programme de billets de trésorerie).

SUEZ s'est par ailleurs attaché à "fluidifier" et à optimiser les financements au sein du Groupe en créant, début 2002, le GIE SUEZ Alliance dont les trois métiers mondiaux du Groupe sont parties prenantes.

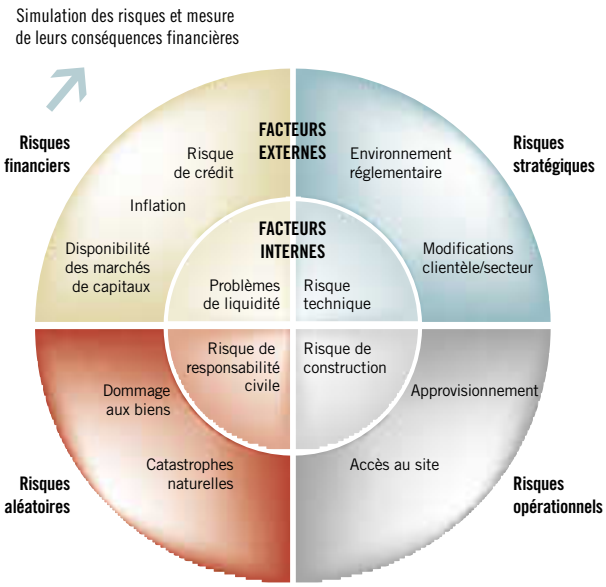
Enfin, plus généralement, SUEZ veille à minimiser son risque global par une diversification poussée de son exposition, notamment géographique. Ainsi, aucun pays émergent ne représente un chiffre d'affaires supérieur à 3 % des ventes totales de SUEZ.

Cette politique de diversification des risques est indissociable de l'attention toute particulière que SUEZ attache à une juste évaluation du risque pris, de manière à s'assurer qu'il est rémunéré de manière appropriée.

REPARTITION DE LA DETTE FINANCIERE BRUTE PAR NATURE



CLASSIFICATION ET IDENTIFICATION DES RISQUES D'UN PROJET



NOTRE RESPONSABILITE SOCIALE

« L'avenir du Groupe dépend de ses Ressources Humaines, de sa capacité à faire évoluer les hommes et les femmes qui le composent et à accompagner les changements induits par les marchés. Fondé sur l'apport de solutions durables à nos clients pour une création de valeur et un développement à long terme, l'exercice de nos activités exige notamment une intégration permanente et quotidienne de la responsabilité sociale. Celle-ci se décline en une politique de ressources humaines et des pratiques sociales qui s'articulent autour de trois axes :

- développement et gestion de l'emploi et des compétences,
- conditions de travail de qualité,
- intégration dans la communauté.

Un développement et une gestion de l'emploi et des compétences permettent l'épanouissement professionnel et personnel de nos collaborateurs et l'anticipation des changements auxquels le Groupe est confronté. Des conditions de travail de qualité offrent des chances égales à tous dans un climat de travail efficace et serein et assurent des conditions de sécurité optimales pour les hommes et les installations. Une intégration dans la communauté est indispensable car nous nous devons de prendre en compte les enjeux sociaux des communautés locales au sein desquelles nous opérons et parce qu'un groupe mondial a une responsabilité sociale particulière dans un contexte de mondialisation. »

Christine MORIN-POSTEL
Directeur Général Adjoint
Chargée des Ressources Humaines du Groupe

→ PAGE 60 • LA RESSOURCE HUMAINE, CLE DE LA REUSSITE

PAGE 68 • SUEZ DANS LA COMMUNAUTE

LA RESSOURCE HUMAINE, CLE DE LA REUSSITE

Un dialogue franc et responsable

SUEZ s'engage à "favoriser un dialogue franc et responsable à tous les niveaux de l'entreprise et dans toutes les fonctions occupées par son personnel et pratique, dans un esprit de complète ouverture, une vraie concertation sociale". *Charte Sociale Internationale,* article 7.

Une politique sociale responsable ne peut être effective que si elle est construite de façon participative. Un dialogue permanent est donc nécessaire avec les réseaux Ressources Humaines d'une part et les experts business d'autre part, pour permettre l'appréhension et la compréhension de la stratégie.
A la suite de réflexions du Semafor Leadership de SUEZ University, le besoin de créer un guide pratique des politiques RH a été exprimé. Les "HR Guidelines", fruit d'un travail d'équipe, s'appuient sur de nombreuses bonnes pratiques développées dans les sociétés du Groupe. Ces lignes directrices ainsi dégagées doivent inspirer, servir de repère et être déclinées au quotidien pour l'application d'une politique commune, partagée et fédératrice. De la même façon, la politique sociale doit être adaptée aux besoins et aux attentes des parties prenantes et n'est efficace que si elle s'appuie sur un dialogue social transparent. Ce dialogue doit être associé à la communication d'une information sociale de qualité.

Innover avec nos partenaires internes

Le dialogue social et l'information sociale sont d'abord le reflet d'un état d'esprit vécu au quotidien avec l'ensemble des collaborateurs. Ils se traduisent aussi, dans le respect des dispositions légales et réglementaires, par l'existence d'instances de dialogue proches des réalités des métiers, des pays et des zones géographiques.
Au niveau du Groupe, l'Instance Européenne de Dialogue (IED), créée en 1995, permet d'échanger idées et expériences avec 47 représentants de 15 nationalités différentes. Elle est également le lieu de réflexions constructives sur des sujets transversaux tels que la santé, la sécurité et la formation. En 1998, ses travaux ont ainsi abouti à la négociation et à la signature de la Charte sociale internationale.
En 2001, l'IED Tractebel et les commissions Eau et Propreté sont venues renforcer le dialogue de proximité sur les enjeux stratégiques, économiques et sociaux des métiers.

Apprendre avec nos partenaires externes

Le dialogue, pour un groupe mondial, ne peut pas être exclusivement interne. Echanger avec des acteurs d'horizons divers, notamment les ONG, contribue à cerner et comprendre les enjeux globaux auxquels SUEZ est confronté pour mieux s'y adapter.
Cette réalité conduit le Groupe à étendre progressivement le dialogue à l'ensemble de ses parties prenantes.
SITA fait figure de pionnier, en ayant tenu en 2001 sa deuxième "Stakeholders Session" avec des représentants des ONG et de la société civile.

UNE VISION SOCIALE GRACE A TOPAZ

Topaz, outil informatique, a été créé en 1998 afin de permettre la collecte, l'exploitation et la communication des données sociales du Groupe pour une meilleure vision sociale des différents métiers à travers le monde.
Aujourd'hui, ses enjeux sont les suivants :
- renforcer la vision sociale de SUEZ ;
- fournir une information pertinente aux parties prenantes du Groupe ;
- assurer le suivi de la Charte sociale internationale ;
- construire des indicateurs de valorisation de la performance sociale ;
- contribuer à la démarche Développement durable Groupe.

Environnement social

Satisfaction des collaborateurs

Parce que l'avenir du Groupe dépend de ses ressources humaines, être à l'écoute et analyser les attentes de ses collaborateurs est une nécessité. Pour y répondre, les initiatives se multiplient dans les différentes sociétés.

En 2001, Lyonnaise des Eaux France a lancé pour la première fois une enquête de satisfaction auprès de ses collaborateurs en adressant un questionnaire qui a permis à chacun des 7 575 salariés de s'exprimer sur sa vie professionnelle et sur ses attentes. Plus de 3 000 réponses ont démontré la force du sentiment d'appartenance des salariés, leur volonté de fournir un service de haut niveau et leur intérêt pour leur métier. Bien entendu des améliorations peuvent être apportées notamment sur les conditions de travail. Une synthèse des résultats a été envoyée à chaque salarié et les entités locales ont initié des réflexions et des actions dont les effets pourront être mesurés dans l'enquête de 2003.

D'autres initiatives ont été menées ou le sont régulièrement et notamment chez Lydec (Maroc) et SITA. En avril 2001, Lydec a conduit une étude sur un échantillon d'agents de toutes catégories et de tous métiers, pour mesurer les améliorations et l'évolution des attentes, après le sondage qui avait été réalisé en 2000. Quant à SITA, son premier "Employee Engagement Survey" remonte à 1999. Une nouvelle édition sera réalisée en 2002, sur un périmètre élargi, afin de renforcer l'implication des salariés.

Non-discrimination

SUEZ attache une attention particulière à la promotion de la diversité et à la lutte contre la discrimination, par le respect de l'équité entre ses collaborateurs, indépendamment de tout critère de race, d'appartenance religieuse, d'âge, de sexe, de statut familial, d'orientation sexuelle ou d'apparence. C'est dans la diversité de ses cultures que le Groupe met en évidence et développe sa dimension internationale.

LE GROUPE ET LES FEMMES

- 15,6 % : part des femmes dans l'effectif total.
- 14,3 % : part des femmes dans l'encadrement.
- 2 femmes au Comité Exécutif du Groupe.

Par ailleurs, grâce à l'affirmation d'une politique volontariste, la population féminine s'est accrue. Afin de renforcer l'effectif féminin dans des métiers techniques, le Groupe s'est associé, en France, à la campagne d'information *Ingénieurs au féminin*, qui a pour objectif de développer l'attrait des formations scientifiques et technologiques auprès des jeunes filles en intervenant dans les lycées.

En effet, 40 % des salariés sont de culture anglo-saxone, hispanique, brésilienne, asiatique ou africaine et plus de 100 nationalités sont représentées hors France et Belgique.

Equilibre entre vie professionnelle et vie privée

L'épanouissement sur le lieu de travail est indissociable d'un bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Ceci suppose d'être à l'écoute de ses collaborateurs, de les aider avec le soutien de leur hiérarchie à trouver leur équilibre professionnel et réfléchir, le cas échéant, à une organisation du travail mieux adaptée à la situation du collaborateur.

Dans cet esprit, Ondeo Nalco a ouvert un centre aéré, à Chicago, destiné à aider les parents isolés, ou les familles dont les deux parents travaillent, pendant la période des vacances scolaires. En partenariat avec un YMCA (Young Men Catholic Anglosaxon), il offre aux enfants des activités quotidiennes à proximité des bureaux de Ondeo Nalco, et combine qualité de l'encadrement, intérêt des activités, coût abordable et souplesse des conditions d'inscription.

De son côté, Tractebel Engineering (Belgique) a signé un accord en juillet 2001 sur une adaptation des plages horaires, en vue de permettre la réduction du temps de trajet du domicile vers le lieu de travail.

La santé/sécurité des personnes

"Toutes les actions en faveur de la prévention en matière de santé et de sécurité au travail sont considérées comme prioritaires par SUEZ." *Charte Sociale Internationale*, article 9.

La santé/sécurité des salariés et des tiers est une priorité pour toutes les sociétés du Groupe. L'amélioration de leur performance dans ce domaine a conduit en 2001 à la constitution d'un groupe de travail transversal sur le "Management de la sécurité". Sa mission est d'inscrire la sécurité au cœur des préoccupations de tous et de faire prendre conscience à chacun de ses responsabilités. Sa première action a été la mise en place d'un reporting permettant la définition d'axes de progrès.

Former et sensibiliser à la sécurité

Il est essentiel de former et de sensibiliser les collaborateurs à la sécurité et au respect, non seulement des obligations légales et réglementaires, mais aussi des conditions d'utilisation des produits, des équipements et des services liés à leur poste de travail. Ainsi, Electrabel (Belgique) a mis au point des cycles de formation de base au management de la sécurité, destinés aux cadres et au personnel de maîtrise. Ils permettent d'appliquer sur le terrain la vision et les objectifs de l'entreprise dans tous les domaines de risque et d'apprendre à communiquer le message aux agents de terrain. Les cours théoriques sont complétés par des sessions d'exercices pratiques, qui se terminent par un test de connaissances. Depuis 1998, Electrabel a dispensé en moyenne quelque 1 150 journées de formation par an en matière de sécurité.

"L'eau c'est la vie, la sécurité aussi." C'est sous ce titre que Lyonnaise des Eaux France assure la promotion de sa nouvelle Charte Prévention Sécurité. Signe fort, la charte est remise en main propre à chaque salarié par son directeur de Centre : chacun doit comprendre que métier et sécurité forment un tout.

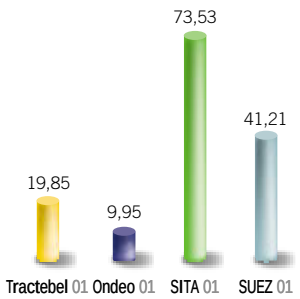
Pour impliquer ses collaborateurs en les informant en continu, Elyo diffuse une affiche sur la *Situation accidents du travail* dans chaque agence, centre opérationnel et unité, en France : elle donne le nombre de jours sans accident, le nombre d'accidents sans arrêt de travail et le nombre d'accidents avec arrêt supérieur à 15 jours. Elle visualise les principales lésions consécutives aux accidents.

Chez SITA, l'édition 2001 du concours interne et mondial des "Golden Truck Trophy" est consacrée à la sécurité, autour de quatre grands thèmes : l'amélioration du niveau de sécurité chez les clients, les riverains, etc. ; le comportement individuel pour améliorer qualitativement et quantitativement le niveau de sécurité ; les démarches pour relayer et mettre en œuvre la politique sécurité ; la mise en œuvre de solutions pour améliorer au quotidien le niveau de sécurité et la prévention des risques.

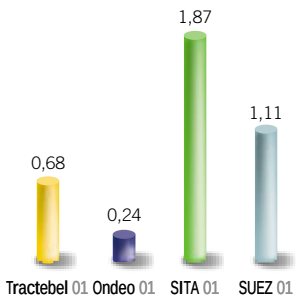
Par ailleurs, SITA intégre la sécurité dans les entretiens annuels : en 2001, 25 % de la prime annuelle des managers de pays ont été liés à la "performance" sécurité (politique, actions et résultats) des sites dont ils sont responsables.

Au-delà des collaborateurs, la campagne "Déchets inoffensifs" *(Lixo seguro)* de Vega, au Brésil, a sensibilisé toutes les populations desservies aux risques encourus par les rippers quand des déchets coupants sont mélangés avec des déchets organiques dans les sacs.

TAUX DE FREQUENCE : NOMBRE D'ACCIDENTS PAR MILLIONS D'HEURES TRAVAILLEES*



TAUX DE GRAVITE : NOMBRE DE JOURNEES DE TRAVAIL PERDUES POUR ACCIDENT DU TRAVAIL PAR MILLIERS D'HEURES TRAVAILLEES*



** Restitution sur 70 % de l'effectif pour l'Energie, 79 % pour l'Eau et 100 % pour la Propreté, soit 81 % pour le Groupe.*

LA SECURITE CHEZ ONDEO NALCO

Ondeo Nalco, leader mondial du traitement des eaux, considère la sécurité comme une priorité et un élément à part entière de la qualité de son offre au client industriel.
Les commerciaux reçoivent à cet effet une formation sécurité adaptée à l'activité du client auquel ils s'adressent (raffinerie, industrie chimique...).
La création dès 1976 d'une organisation sécurité a permis de mettre en œuvre des politiques applicables dans l'ensemble des sites de l'entreprise, quel que soit le pays.
Afin d'accroître son engagement pour un objectif accident zéro, Ondeo Nalco suit le programme exigeant de l'industrie chimique "Responsible Care®" qui couvre le management de la sécurité comme de l'environnement.

Mettre en place des outils de contrôle et de pilotage

Pour mesurer la maturité de ses organisations dans les domaines de la sécurité et de la santé, Electrabel, Elyo et SITA ont conduit, en 2001, des audits santé/sécurité dans plusieurs entités. Leurs résultats servent à piloter la politique de ces organisations et des entités qui en dépendent.
Intégrer la sécurité à la politique des sites, c'est ce qui se fait, en amont, chez Ondeo Degrémont, qui demande à un ingénieur sécurité du bureau ingénierie de revoir tous les projets et nouvelles activités industrielles.
Concrètement, la définition d'un vocabulaire commun, la mise en place d'organisations de sécurité au niveau du Groupe et des Pôles, la création d'une cellule de crise au niveau du Groupe, la couverture des activités et des sites les plus exposés par des systèmes de management de sécurité certifiés, et l'intégration des résultats "sécurité" dans les reportings des entités contribuent à satisfaire aux objectifs de progrès fixés.

Hygiène et santé : le bien-être au travail

Au-delà de l'hygiène et de la santé, le Groupe s'est donné pour objectif de promouvoir le bien-être au travail.
Cette approche intégrée en Belgique dans la législation du travail depuis 1996 englobe d'ores et déjà aussi l'ergonomie, l'hygiène du travail ainsi que la charge psychosociale liée au travail. La maîtrise de ces risques est devenue obligatoire. Elle a donné lieu, chez Electrabel, à l'étude d'une stratégie globale qui tient compte des expériences déjà développées dans certaines entités.
En partenariat, la Direction et les organisations syndicales de SITA Allemagne se sont engagées dans un processus d'aide à la désintoxication liée à la consommation de narcotiques. La société a financé la création d'un centre d'information et organisé des sessions de sensibilisation du personnel. Une démarche structurée de dialogue fournit toute l'aide nécessaire aux salariés qui en manifestent le besoin. On retrouve cette même préoccupation chez Ondeo Nalco qui a publié sa charte en la matière : les drogues et l'alcool sont certes formellement interdits sur le lieu de travail, mais, le cas échéant, un programme de désintoxication est proposé aux salariés.
Chez Relima, filiale de SITA au Pérou, un vaste programme d'information a été mis en chantier sur des thèmes liés à la santé : information sur le sida, sur les maladies de peau et leur prévention, sensibilisation et information sur le planning familial. Avec 51 % de l'effectif constitué de femmes jeunes, ce dernier programme a connu un grand succès.

DISTRIGAZ ET SITA : SECURITE RECOMPENSEE

Chez Distrigaz, la sensibilisation du personnel à la diminution des accidents de travail, se fait, entre autres, par constitution d'une prime annuelle dont le montant est inversement proportionnel au nombre d'accidents. Cette prime est versée à des associations dont l'activité aide à soulager les conséquences humaines des accidents et des maladies. Il s'agit d'associations reconnues officiellement et proposées par les sites pour favoriser l'ancrage social local de Distrigaz.
En Allemagne, chez SITA, la recherche de la sécurité est stimulée par un concours auquel participent toutes les filiales.
Chaque année, trois prix sont attribués : pour le plus petit nombre de jours de travail perdus par salarié et par an, pour cause d'accidents ; pour le plus grand progrès réalisé dans l'année ; et pour les économies les plus substantielles dues à l'amélioration de la sécurité.
Libre à chaque filiale primée d'utiliser son prix comme elle le juge pertinent.
Aux Pays-Bas, SITA a donné un nouvel essor, sous le nom de "Formule 1", au programme Grand Prix lancé en 1999 pour faire baisser le nombre d'accidents de voiture, d'arrêts maladie et les coûts associés.

Une gestion de l'emploi dynamique et innovante

SUEZ se développe dans le monde et réalise ses objectifs stratégiques grâce à l'engagement de femmes et d'hommes qui partagent ses valeurs et sa vision. Attirer, retenir et motiver constituent les piliers de sa politique de l'emploi.

Préparer l'avenir du Groupe

Pour attirer de nouveaux talents, le Groupe renforce sa présence dans les écoles et les universités, les salons ou les forums, en France et à l'international. Il parraine des promotions, participe à des jurys d'examens, subventionne des événements et accueille des stagiaires. Il établit un réel partenariat avec le monde éducatif.

Face à son développement international et au ralentissement de la croissance démographique, le Groupe est conscient de la nécessité d'anticiper des recrutements de talents. Ceux-ci constitueront le vivier Ressources Humaines de SUEZ et seront les garants de ses innovations et de son développement pour l'avenir.

La personnalisation de l'accueil des nouveaux embauchés conditionne souvent leur fidélité au Groupe et leur adhésion à ses valeurs. Des dispositifs spécifiques ont été mis au point pour l'intégration des managers : entretiens individuels de suivi au cours de la première année ; accompagnement par un tuteur ou un parrain dans certaines filiales et dans le séminaire d'accueil *Discovery*, dispensé par SUEZ University.

Evolution de carrière et mobilité

La gestion-accompagnement de carrière est, chez SUEZ, une démarche volontariste d'anticipation des besoins du "business" et des métiers. Elle vise à mettre en adéquation les besoins de développement du Groupe et le potentiel des cadres pressentis, "leaders for the future", à travers une politique d'information, d'identification et d'investissement. Pour aider notamment les cadres dirigeants à valider ou déterminer une orientation à un moment décisif, des outils ont été créés : l'"Executive Career Management Program" qui vise à encourager un échange collaborateur, hiérarchie et Direction des Ressources Humaines sur l'évolution de carrière ; le Centre d'Evaluation et de Développement ("Assessment & Development Center") qui a pour missions d'identifier des pistes de développement individuel, de sélectionner et d'orienter le candidat le plus approprié pour un poste donné.

Dans un groupe mondial comme SUEZ, la mobilité géographique et/ou fonctionnelle est, pour tous, un élément clé de la carrière. Formalisée dans une charte, elle permet le développement d'une identité forte, enrichie de la dimension multiculturelle. Elle donne accès à de nouvelles opportunités de développement professionnel et personnel, elle développe l'employabilité, la polyvalence et l'aptitude au changement du collaborateur. Comme le souligne par exemple la *Charte de management de*

LA MOBILITE : CREER DES OPPORTUNITES DE CARRIERE

Récemment nommé Ingénieur Responsable d'Affaires chez Ondeo Degrémont, Franck Le Baron a créé et développé le bureau commercial d'Entrepose à Bakou (Azerbaïdjan), entre 1998 et 2001. Marié et père de trois enfants, il témoigne de l'intérêt de la mobilité.

"Une mobilité internationale ou nationale, intra ou inter-pôle, est certainement "très souhaitable", à la fois pour le Groupe et pour l'individu, même si celui-ci n'y est, a priori, pas favorable pour une question de confort : pourquoi se poser la question alors que tout va bien ? Mais attention, il ne faut pas faire de la mobilité pour la mobilité. Une mobilité se réfléchit et se mûrit : mon départ pour l'Azerbaïdjan est devenu évident quand on a estimé qu'il fallait y ouvrir un bureau et y installer un expatrié. Alors, il valait la peine d'aller jusqu'au bout et d'accompagner ce développement. Le retour, lui, s'est inscrit dans une logique d'évolution, après un cycle de trois ans qui me semblait avoir validé l'expérience attendue. Ce n'est pas une expérience facile mais, au sein de SUEZ, la mobilité interne des collaborateurs est "gagnant-gagnant" : le Groupe garde un salarié dans lequel il a investi et l'individu prend un nouvel essor, reçoit une nouvelle motivation. Par ailleurs, la mobilité interne contribue à la construction de l'esprit d'un Groupe international et à sa cohésion."

carrière de SITA, déclinaison de la *Charte mobilité SUEZ*, le pôle offre non seulement un emploi mais aussi un cheminement de carrière, ce qui inclut un plan de développement, des opportunités de formation et la gestion de la mobilité.

En appui de sa politique, le Groupe a défini les principes de mobilité et a créé un réseau spécifique de Comités de Mobilité inter-Pôles pays. En 2001, ils se sont mis en place dans neuf pays : France, Belgique, Argentine, Brésil, Royaume-Uni, Pays-Bas, Etats-Unis, Allemagne et Hongrie. En 2002, ils seront étendus à l'Asie – zone Nord et zone Sud –, à l'Espagne, à la Pologne et à la Scandinavie. La mobilité dispose d'un outil d'information sur les offres d'emploi qui utilise deux médias : Swan et les intranets du Groupe, et le mensuel *Job News*.

Pour pallier les difficultés que pose la mobilité internationale aux couples qui travaillent, Ondeo a initié, en partenariat avec d'autres groupes multinationaux, un forum Internet qui offre une assistance au conjoint des salariés expatriés : www.partnerjob.com. Tous en tirent des avantages : les salariés, les conjoints qui trouvent plus facilement un emploi et les entreprises qui se voient ouvrir une nouvelle source de recrutement.

Associer les collaborateurs du Groupe à sa réussite

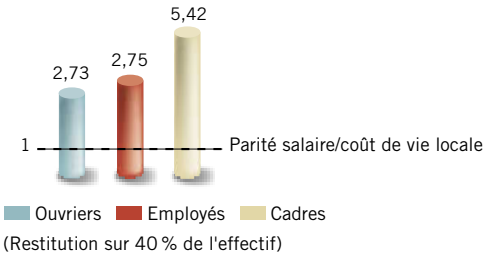
Afin de partager les fruits de sa croissance avec ses salariés, SUEZ a été l'initiateur d'un plan mondial appelé "Spring", en 1999, qui offre à chacun, dans les pays où il est proposé, la possibilité d'acquérir des actions du Groupe. SUEZ se fixe ainsi pour objectifs d'attribuer à ses collaborateurs une part significative de son capital, de développer le sentiment d'appartenance au Groupe, de rendre encore plus tangible le lien entre la création de valeur et l'exercice professionnel du collaborateur en lui permettant, quels que soient son pays et son métier, de bénéficier des résultats de SUEZ, enfin de manifester la cohésion du Groupe. SUEZ compte ainsi plus de 75 000 salariés souscripteurs dans 25 pays, possédant directement ou indirectement 2,7 % du capital du Groupe.

75 000 salariés souscripteurs dans **25** pays

Rémunération

Le Groupe s'efforce de pratiquer une politique de rémunération globale, compétitive sur le marché et stimulante pour les collaborateurs. Elle vise à la fois à attirer compétences et talents et à servir les objectifs du Groupe.

SALAIRES RAPPORTES AU COUT DE LA VIE LOCALE PAR CATEGORIE D'EMPLOYES EN 2001



(Restitution sur 40 % de l'effectif)

"SUEZ s'engage à rechercher l'amélioration des conditions de vie de son personnel." Charte Sociale Internationale, article 5.
Cet engagement de SUEZ prend son sens dans le comportement de nos entreprises en tant qu'employeur local. La rémunération, part importante mais non exclusive des conditions de vie, ne peut s'analyser qu'au regard du contexte local. Cet indicateur présente le positionnement des rémunérations pratiquées au sein des entreprises du Groupe par rapport au coût de la vie locale. Ainsi, le salaire des ouvriers du Groupe est en moyenne 173 % au-dessus du coût de la vie locale. Cet écart s'explique par l'apport d'expertise et la requalification des postes de travail à travers la formation professionnelle systématiquement apportée lors de la prise en charge de nouveaux sites d'exploitation.
La méthode retenue pour calculer cet indicateur est de rapporter les salaires payés à la consommation privée du pays par personne. Les sociétés intégrées dans le calcul de cet indicateur relèvent de 20 pays différents.

LES COMPETENCES DE LEADERSHIP

Spécifiquement pour les fonctions de management, SUEZ a identifié 7 compétences de leadership qui sont systématiquement développées et servent de guide :

- Vision
- Customer Focus
- Communication effectiveness
- Empowerment
- Cooperation
- Entrepreneurial Spirit
- Achievement

Favoriser l'emploi des jeunes et l'insertion

La politique de soutien à l'emploi mise en œuvre suit deux axes majeurs. Le premier consiste à développer une implication socialement responsable par le financement de structures ou d'actions qui aident à l'intégration sociale, culturelle ou professionnelle de populations en difficulté.

Afin d'assurer la pérennité des entreprises, le deuxième axe passe par l'intégration de compétences nouvelles permettant de rajeunir la pyramide des âges et de transmettre le savoir-faire et les techniques nouvelles et innovantes aux jeunes générations.

La structuration des équipes RH régionales en France, en partenariat avec les délégués du Groupe, a permis de lancer en 2001 des "clubs RH". Leur vocation est de gérer en commun des actions régionales ou nationales. Ils ont aussi la responsabilité du déploiement de l'Observatoire des Métiers, outil de gestion de la mobilité des salariés non-cadres, entre les entreprises du Groupe.

Depuis 1993, 18 conventions d'insertion locale ont été signées. La dernière, signée à Saint-Nazaire, marque une étape supplémentaire en établissant un partenariat avec un donneur d'ordres industriel, Alstom Marine, pour un volant de 20 postes dans quatre filiales locales du Groupe. D'autres conventions sont en préparation dans le même esprit.

Association créée par Lyonnaise des Eaux France et SITA, l'Asenen développe des emplois jeunes dans le domaine de nouveaux métiers de l'environnement, avec le soutien des Agences de l'Eau. A ce jour, l'Asenen a déjà embauché 36 jeunes dont l'activité est répartie sur l'ensemble du territoire. Ils ont pour missions d'organiser des classes d'eau et des visites de sites, d'informer sur les nouveautés en matière de directives européennes et de réglementations, et de sensibiliser à une meilleure gestion des déchets toxiques. La bonne exécution de ces missions et la professionnalisation des jeunes nécessitent à la fois un accompagnement sur le terrain par un professionnel qualifié et désigné en qualité de tuteur et une formation théorique adaptée.

Le Groupe poursuit simultanément des actions internationales : cinq jeunes techniciens français sont partis en mission en Chine et en Argentine dans le cadre d'une Convention avec le Conseil Régional de Lorraine. Un programme interne innovant est en préparation en Europe pour de jeunes salariés du niveau de l'encadrement intermédiaire. Il vise à organiser des stages pratiques au sein de sociétés du même Pôle.

TRANSFORM 2003 CHEZ ELECTRABEL

Lancé en 2001, le programme Transform 2003 vise à gérer le changement chez Electrabel : changement dans les activités, les techniques et les structures du marché. Il concerne 1 700 postes pour un ajustement quantitatif et qualitatif du personnel aux conditions du secteur dans une démarche "win-win" (gagnant-gagnant).

Transform 2003 fournit le cadre d'un dialogue permanent entre toutes les parties prenantes, de façon à donner à chacun les moyens de passer au mieux ce cap.

Grâce à cette procédure, et à l'esprit qu'elle incarne, Electrabel peut réaliser sa transformation sans départ contraint, et offrir à tous les salariés concernés des possibilités de reclassement conformes à leurs aspirations, ou négocier des départs en retraite anticipée dans les meilleures conditions.

En outre, un nouvel accord salarial, en vigueur depuis le 1er janvier 2002, a été négocié pour favoriser l'alignement des conditions de rémunérations sur celles du marché, diminuant ainsi le handicap salarial d'environ 30 % sur le long terme.

Le développement des compétences

19 heures de formation/personne
1 141 euros/personne

"SUEZ s'engage à soutenir les efforts de développement de son personnel, et veille à lui procurer des programmes de formation annuels nécessaires à l'exercice de ses fonctions et à son évolution." *Charte Sociale Internationale*, article 3.

La mise à jour des compétences est une responsabilité partagée du collaborateur et de son supérieur hiérarchique. Elle est un sujet important de l'Entretien Annuel d'Appréciation et de l'Entretien d'Evolution de Carrière. Elle a pour missions d'améliorer la performance du collaborateur, de développer son employabilité et l'activité de chaque société.
Cette mission doit être traduite dans un plan de formation réalisé en collaboration avec le manager du collaborateur. Décentralisée par nature, la formation est assurée au niveau des différentes entités, tout en étant encouragée au niveau global au moyen de l'Université du Groupe, SUEZ University.

SUEZ University

SUEZ University est un lieu d'apprentissage et un instrument de changement, qui donne aux managers des compétences critiques pour une meilleure compréhension de l'organisation, des stratégies et des enjeux. Elle offre des plates-formes où les cadres du Groupe peuvent acquérir et développer les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être nécessaires à leur progrès personnel et, par conséquent, aux progrès du Groupe. L'acquisition de ces compétences s'effectue grâce à cinq types de programmes : Semafor, Focus, Explorer, Discovery et SUEZ Prospective.
Depuis sa création, SUEZ University a reçu 2 268 cadres venant de cultures, de métiers et d'horizons divers. L'Université du Groupe a parfaitement confirmé son rôle majeur dans la construction d'une culture partagée par l'ensemble des cadres, dans leur adhésion au projet stratégique, et dans la transformation de SUEZ en un groupe industriel intégré et mondial. En 2002, les Semafor travailleront sur trois thèmes qui sont au cœur de la stratégie du Groupe : le développement durable, la gestion du risque et les partenariats public-privé.

L'activité de formation se décline au niveau des entités. Un exemple en est fourni par le programme "Manager et acteur local" lancé par le CIDF (Centre International de Développement et de Formation de Lyonnaise des Eaux) et destiné à environ 500 agents de maîtrise. Au cours de cette formation l'agent mène un plan d'actions qu'il présente à la Direction Générale à la fin du cycle. Un groupe de travail composé de chefs d'agence et d'agents de maîtrise et piloté par le CIDF a contribué à définir les thèmes abordés dans cette formation : management, approche commerciale, bases de l'économie, gestion de projet.
Palyja, la filiale indonésienne de Ondeo Services, a pris des mesures novatrices pour accompagner une évolution prévisible des ressources humaines, tandis qu'au Maroc, Lydec s'est engagée dans un projet d'alphabétisation en arabe et en français, à raison de trois heures par semaine, pour faire suite à une demande du personnel d'exécution.

ELYO S'ENGAGE EN FAVEUR DE LA FORMATION

Elyo est partenaire du Centre des Formations Industrielles, établissement de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, depuis 20 ans, sur tous les registres de la formation initiale professionnelle (convention, contrat d'apprentissage et contrat de qualification) et de la formation continue. Ensemble, ils ont monté une session spéciale Elyo au niveau du Bac professionnel Energétique. Elle s'intègre aux nombreuses actions conduites en commun, dont la mise en place de modules de formation continue dans différents domaines techniques et la création de l'Ecole des Chefs de site, dont la première session s'est achevée début 2002.

L'intégration locale d'un groupe mondial

Groupe mondial, SUEZ est, à travers ses implantations, un acteur local qui opère au sein de communautés très diverses. Les services qu'il apporte répondent à des besoins vitaux. Opérateur privé, le Groupe assure ainsi une mission de service public, dans le cadre des contrats à long terme – de 10 à 30 ans – passés avec les clients municipaux : concession, BOT (Build, Operate and Transfer), affermage, contrat d'exploitation, etc. Cet engagement de service collectif s'étend à toutes les populations, et requiert une innovation sociale permanente pour répondre aux besoins de tous. C'est le sens de la responsabilité sociale externe de SUEZ.

Une mission de service public collectif et universel

Dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, Ondeo Services dessert près de 9 millions de personnes vivant dans des quartiers défavorisés. Ce chiffre constitue une première étape vers un objectif de desserte à court terme de plus de 13 millions d'habitants de ces quartiers.

Dans le secteur de l'énergie, la même démarche est engagée à Casablanca, où Lydec fournit l'électricité aux bidonvilles des 23 communes couvertes par le contrat de concession. Depuis 1998, 28 000 foyers de zones défavorisées ont été raccordés au réseau, et l'objectif est le raccordement de 21 000 foyers supplémentaires d'ici à la fin 2002.

En outre, les équipes de Lydec travaillent à raccorder légalement 60 000 foyers qui utilisent des raccordements sauvages. Outre les chutes de tension que cette situation entraîne sur l'ensemble du réseau, les décès par électrocution sont fréquents. Pour le paiement des factures, Lydec a mis en place avec les habitants une structure partenariale : un coffret de comptage permet de répartir la facture du bloc entre les foyers. "L'anime", comme ses voisins appellent le représentant du bloc, se charge de collecter les montants en fonction des index marqués sur les compteurs. Toute la procédure de règlement est ainsi basée sur la solidarité des habitants d'une même rue ou d'un même bloc.

Une contribution au développement économique local

Au-delà de cette mission de service public, et en accord avec les principes de la gestion déléguée, les hommes et les femmes du Groupe travaillent à améliorer et à développer les infrastructures des communautés au sein desquelles ils opèrent. Ce travail contribue à l'amélioration de la qualité de vie, en aidant à relever les défis sociaux de salubrité publique et d'hygiène.

Dans le cadre de contrats de concession ou de BOT, les filiales de SUEZ sont responsables de l'amélioration de la qualité des réseaux dont elles assurent l'exploitation, ainsi que du financement de nouvelles infrastructures. Les contrats d'affermage couvrent l'entretien et la gestion des installations, ainsi que le renouvellement des infrastructures obsolètes ou défaillantes. Dans les deux cas, d'importants investissements sont réalisés pour créer les conditions du développement des communautés. Ainsi, Lydec a investi plus de 220 millions d'euros depuis la signature du contrat en avril 1997 et, sur les 30 ans de la concession, le plan d'investissement prévoit un montant total de 3,35 milliards d'euros. Ces investissements, effectués par un acteur privé, ont un rôle social de

CAS VILLA JARDIN (municipalité de Lanùs) – 3 000 habitants – Buenos Aires, Argentine

Dans ce quartier du grand Buenos Aires, la pauvreté est importante et les infrastructures urbaines encore limitées. La desserte en eau potable y a requis de multiples partenariats avec les autorités, des ONG et les habitants eux-mêmes, notamment pour sensibiliser et former la population.
Trois ans après le lancement de l'expérience, alors que l'Argentine traverse une grave crise économique, les équipes d'Aguas Argentinas ont pu constater que le taux de paiement des factures d'eau dans ce quartier y demeure au même niveau élevé (70 %) que dans des quartiers plus favorisés.

	SITUATION INITIALE 1998	RESULTATS APRES 3 ANS DE SERVICE
EAU POTABLE	30 % des foyers ont un accès particulier	100 % des foyers ont un accès particulier
ASSAINISSEMENT	30 % des foyers sans assainissement	20 % des foyers sans assainissement
FACTURATION	Facturation : 0 % Taux de paiement : 0 %	Facturation : 90 % Taux de paiement – an 1 : 95 % Taux de paiement – an 3 : 70 %

première importance dans des pays où la marge de manœuvre des autorités locales est souvent limitée par leur niveau d'endettement. Ils sont la condition préalable au développement d'un tissu économique et social local cohérent et dynamique.
Pour généraliser l'accès à ces infrastructures, la politique tarifaire doit tenir compte des différences de revenus et répartir de manière équitable la répercussion d'éventuelles variations de coûts. Ainsi, l'Office National de l'Eau Potable ayant augmenté ses prix de 6,8 %, Lydec a décidé de laisser inchangés les tarifs des tranches dites "sociales", dont la consommation est inférieure à 8 m^3 par mois.
Pour les clients de Lydec dont la facture est inférieure à 15,8 euros par trimestre, la hausse moyenne répercutée est de 0,96 euro.
Les travaux des équipes du Groupe induisent des conséquences positives en matière d'hygiène et de salubrité publique. Ainsi, dans le quartier de San Martìn, à Buenos Aires, le taux de maladie entérique est passé de "élevé", en 1996, à "moyen", aujourd'hui, depuis le raccordement aux réseaux d'eau potable et d'assainissement par Aguas Argentinas. Dans le cadre de sa nouvelle structure SITA Development, le pôle Propreté met en œuvre des projets pilotes de réhabilitation des décharges, avec trois grands objectifs sociaux : maintenir une source de revenus pour les personnes qui vivent de la récupération sur les décharges, améliorer leur sécurité et leurs conditions sanitaires, éloigner les enfants de ces sites.

Un impact social en termes de capital investi

Les travaux engagés dans les quartiers défavorisés sont un aspect important de l'impact social des activités du Groupe. La nature de cet impact est conditionnée par les enjeux économiques et sociaux propres aux communautés locales au sein desquelles le Groupe opère. Aux Etats-Unis, par exemple, le contrat d'exploitation d'Atlanta remporté par United Water inclut un objectif de réduction des coûts d'exploitation, déjà atteint à hauteur de 40 %. Cette première étape n'a entraîné aucun départ contraint. En outre, dans le cadre du renouvellement des licences professionnelles des employés de l'eau, exigé par l'Etat de Géorgie, United Water a conclu un partenariat avec le système éducatif local pour fournir à une cinquantaine de salariés, très faiblement qualifiés, des bases solides d'écriture et de lecture, en même temps que les compétences techniques requises pour l'obtention de la licence. Ce programme a été développé pour remédier au fort taux général d'illettrisme des salariés de l'ancienne régie municipale. United Water contribue, de ce fait, à leur développement personnel et à l'accroissement de leur employabilité. Elle a un effet positif sur une catégorie sociale menacée de marginalisation.
Les rémunérations proposées dans les sociétés du Groupe contribuent aussi à l'amélioration des conditions

de vie, et constituent une introduction de richesse dans l'économie. L'étude de l'impact de la rémunération sur les communautés locales est en cours mais, en l'état actuel, l'indicateur du salaire rapporté au coût de la vie est déjà une indication du rôle que jouent les entreprises du Groupe dans le développement de la structure locale de rémunération (cf. p. 65).

A titre d'exemple, Dunamenti, filiale hongroise de Electrabel, a assuré à ses salariés une rémunération 437 % supérieure au coût de la vie locale en 2001.

Au Brésil, l'Instituto VEGA, créé par la filiale brésilienne de SITA, Vega, travaille à la mise en place d'un système de partenariat avec les micro-entrepreneurs locaux qui recyclent ou trient certains produits et les revendent à l'entreprise plutôt que de travailler en fraude dans des conditions dangereuses. L'institut étudie les revenus générés par cette initiative, dans une communauté où la part du travail informel est particulièrement importante.

SUEZ est ainsi engagé, à tous les niveaux – Groupe, Pôles, filiales – dans un chantier d'évaluation des impacts sociaux de ses activités, parce qu'il est de notre responsabilité de connaître les conséquences de l'exercice de nos métiers sur l'environnement social. Au-delà de cette importante question de responsabilité, nous estimons que la qualité de nos relations et de notre comportement dans nos communautés d'implantation est un gage de pérennité et de croissance pour nos activités locales. Notre effort continu pour améliorer notre performance sociale est partie intégrante de la qualité du service que nous entendons fournir à nos clients.

GLOBAL COMPACT

Le développement durable est une démarche qui exige un échange, un dialogue et une confrontation d'idées avec tous les acteurs de la vie économique et sociale. L'approche partenariale est ainsi décisive pour assurer une mise en œuvre pertinente, efficace et soucieuse des diversités culturelles de ses principes. Conscient de cette nécessité, le Groupe est devenu adhérent fondateur du Global Compact en juillet 2000. Cette initiative de Kofi Annan, Secrétaire Général de l'ONU et prix Nobel de la Paix, regroupe à présent des centaines d'entreprises et d'autres organisations décidées à partager et promouvoir des valeurs et expériences relevant d'un management responsable autour des neuf principes universels relatifs aux droits humains, droits du travail et protection de l'environnement.

Décidé à s'engager concrètement dans ce programme, SUEZ a défini quatre actions qui constituent son apport au Global Compact :

- évaluer l'impact de l'accès des populations défavorisées aux services délivrés par le Groupe, et mettre en avant les enseignements que l'on peut en tirer. Après avoir créé un premier système d'information, ce projet, conduit sur les deux sites-pilotes de Buenos Aires et Manille, en est au stade de la définition des indicateurs ;
- développer et promouvoir l'Observatoire Social International, dont la vocation est notamment l'expérimentation d'initiatives sociales au sein des entreprises partenaires ;
- créer un kit de formation à l'usage des villes des pays en voie de développement afin de les aider à mettre en place leur système de management environnemental et de les accompagner vers une certification ;
- instaurer un partenariat entre SUEZ et les "United Nations Volunteers".

L'observatoire Social International

Lancé à l'initiative de SUEZ, soutenu par des partenaires de premier plan, l'Observatoire Social International entend donner toute sa place au volet social du développement durable.

Jusqu'ici, la globalisation a trop souvent été perçue dans sa seule dimension économique et financière, et sa dimension sociale a été négligée, voire ignorée. Ce constat, maintenant communément partagé, SUEZ l'a fait avant les autres. Les débats du Symposium de Rome, qu'il a organisés en janvier 2000 sur le thème des exigences sociales de la mondialisation, ont été précurseurs. Ils ont donné naissance à une association qui regroupe désormais plus de 100 partenaires (entreprises, institutions, syndicats, acteurs de la vie publique) en Europe, aux Etats-Unis, en Argentine et au Maroc.

Acteur du développement durable, partie prenante au Global Compact, l'Observatoire Social International souhaite contribuer activement à une réelle intégration de la dimension humaine et sociale dans le processus de mondialisation. Il marque la volonté du secteur privé d'intégrer les enjeux sociaux dans ses stratégies face à la pauvreté et à la marginalisation. Comme le souligne William Kornblum, professeur de sociologie et animateur de la délégation nord-américaine de l'Observatoire, "les membres américains sont particulièrement intéressés par le partage d'expériences touchant à la responsabilité sociale des entreprises. C'est donc bien cette approche multi-partenaires qui donne tout son sens à l'initiative américaine de l'Observatoire Social International".

L'Observatoire Social International conduit et partage, en effet, à travers le monde, des réflexions et des expériences sociales pilotes, dans le respect des diversités culturelles. Il développe une expertise sur des thèmes concrets, tels que les indicateurs sociaux de performance, l'impact du développement de l'actionnariat salarié, la contribution au débat social européen. Il construit aussi des partenariats sur le terrain pour lutter contre la marginalisation, la pauvreté, l'illettrisme, la fuite des talents, la fracture numérique ou pour favoriser l'intégration des secteurs informels de l'économie.

Face aux exigences de la société civile, à l'affaiblissement des régulateurs sociaux traditionnels, à l'émergence de puissantes ONG, l'Observatoire Social International apporte sa contribution au débat et favorise la prise en compte de la responsabilité sociale des entreprises.

Pour SUEZ, dont la vocation est d'apporter à chacun "l'essentiel de la vie", c'est une formidable opportunité et une responsabilité majeure.

L'OSI A BUENOS AIRES

"C'est précisément dans le contexte argentin actuel que les valeurs et les objectifs de l'OSI trouvent une actualité renouvelée. Les entreprises sont désireuses d'intégrer au plus haut niveau la variable sociale et de dialoguer de manière ouverte avec les autres secteurs de la société.
C'est un défi pour l'OSI qui agit dans le sens de ces attentes en mettant en œuvre des outils concrets (comme les indicateurs sociaux de performance), en développant des espaces de dialogues et des expériences sociales sur le terrain."

Sergio Mazzucchelli
(Responsable de la Délégation Amérique du Sud)

Solidarité

En phase avec les métiers du Groupe, la solidarité fait partie des actions menées par SUEZ un peu partout où il intervient. Agir envers l'enfance en détresse, apporter un soutien technique dans des situations d'urgence ou mener des actions envers la communauté, ce sont quelques exemples de la multiplicité et de la diversité des initiatives.

La Fondation SUEZ

La Fondation SUEZ, créée en 1992 par les salariés de la Compagnie de Suez, et placée sous l'égide de la Fondation de France, apporte son soutien à des projets soumis par des associations qu'elle a sélectionnées, sur deux critères : l'efficacité de leur action et leur taille modeste. Ces projets s'inscrivent dans le cadre qui avait été défini à l'époque de sa création : accompagner des actions visant au respect, à la protection et à l'épanouissement de l'enfant dans le monde. Ses trois axes d'interventions prioritaires sont : l'enfant malade et à l'hôpital, l'enfant et le sida, l'enfant et le tiers-monde.

En 2001, la Fondation a reconduit son aide à des projets qu'elle soutient depuis des années comme "L'appel", programme d'aide aux enfants et aux nouveaux-nés soignés dans les hôpitaux vietnamiens, l'"Association Caméléon", programme de réinsertion des filles des rues et familles marginalisées aux Philippines, "Krousar Thmey", destinée à l'éducation des enfants handicapés, aveugles ou sourds au Cambodge ou "Petits Princes", association qui réalise les rêves d'enfants très malades en France. Par ailleurs de nouveaux projets ont été approuvés comme les "Niños de la Calle", centre d'aide à la réhabilitation d'enfants alcooliques en Bolivie et "Ashalayam" en Inde pour la construction d'un "foyer de l'espoir" pour les enfants des rues à Calcutta.

Solidarité envers la communauté

Des actions de solidarité sont également menées directement par les filiales du Groupe au sein de leur propre communauté. Ainsi, au Royaume-Uni, Northumbrian Water est un acteur important du programme "Business in the Community" qui s'implique dans la mutation de Newcastle et Gateshead. Après la longue crise des industries traditionnelles du nord de l'Angleterre, les deux villes jumelées se sont fixé l'objectif de devenir, pour 2008, la capitale culturelle de l'Europe. Northumbrian Water s'implique dans ce programme afin de favoriser l'éducation et la formation des plus démunis, des plus désarmés devant les changements économiques, et de contribuer – par des activités culturelles ou philanthropiques – au développement de leur cité.

Chez Enersur au Pérou, la solidarité a pris une forme originale en métamorphosant le sens d'un jour férié : le "Día del Minero". Depuis 1996, il s'est transformé en Anniversaire EnerSur, jour férié où la famille EnerSur, les travailleurs et leur conjoint, effectue une journée de travail au bénéfice de la communauté. Des projets sont soumis au cours de l'année et c'est l'un d'entre eux qui est réalisé dans le cadre de l'Anniversario.

Des réalisations de même type sont soutenues, à travers le monde par la Fundación Aguas Argentinas, par l'Instituto VEGA au Brésil, très actif dans l'éducation environnementale et partenaire de nombreuses associations pour l'aide

aux plus démunis ou la lutte contre les drogues, par Elyo Nord-Est en France qui, depuis 1999, consacre le budget cadeaux d'entreprise à envoyer des enfants défavorisés en vacances. En 2001, Elyo Nord-Est a remis quarante-cinq ordinateurs – à l'occasion du renouvellement du parc informatique de Elyo – aux écoles primaires de Saint-Nicolas-de-Port, près de Nancy, d'Oberhausbergen et de Cernay, en Alsace. Chaque année, une délégation du personnel d'Axima Services accompagne Saint-Nicolas dans sa distribution de jouets et bonbons au foyer "La maison de nos enfants". Celui-ci accueille une quarantaine d'enfants et d'adolescents pour leur offrir autant que possible une vie de famille qu'ils n'ont pas eue, en raison d'une enfance perturbée ou de mauvais traitements. Le personnel d'Axima Services veut ainsi contribuer à apporter du réconfort à ces enfants en difficulté.

Intervenir dans des situations d'urgence

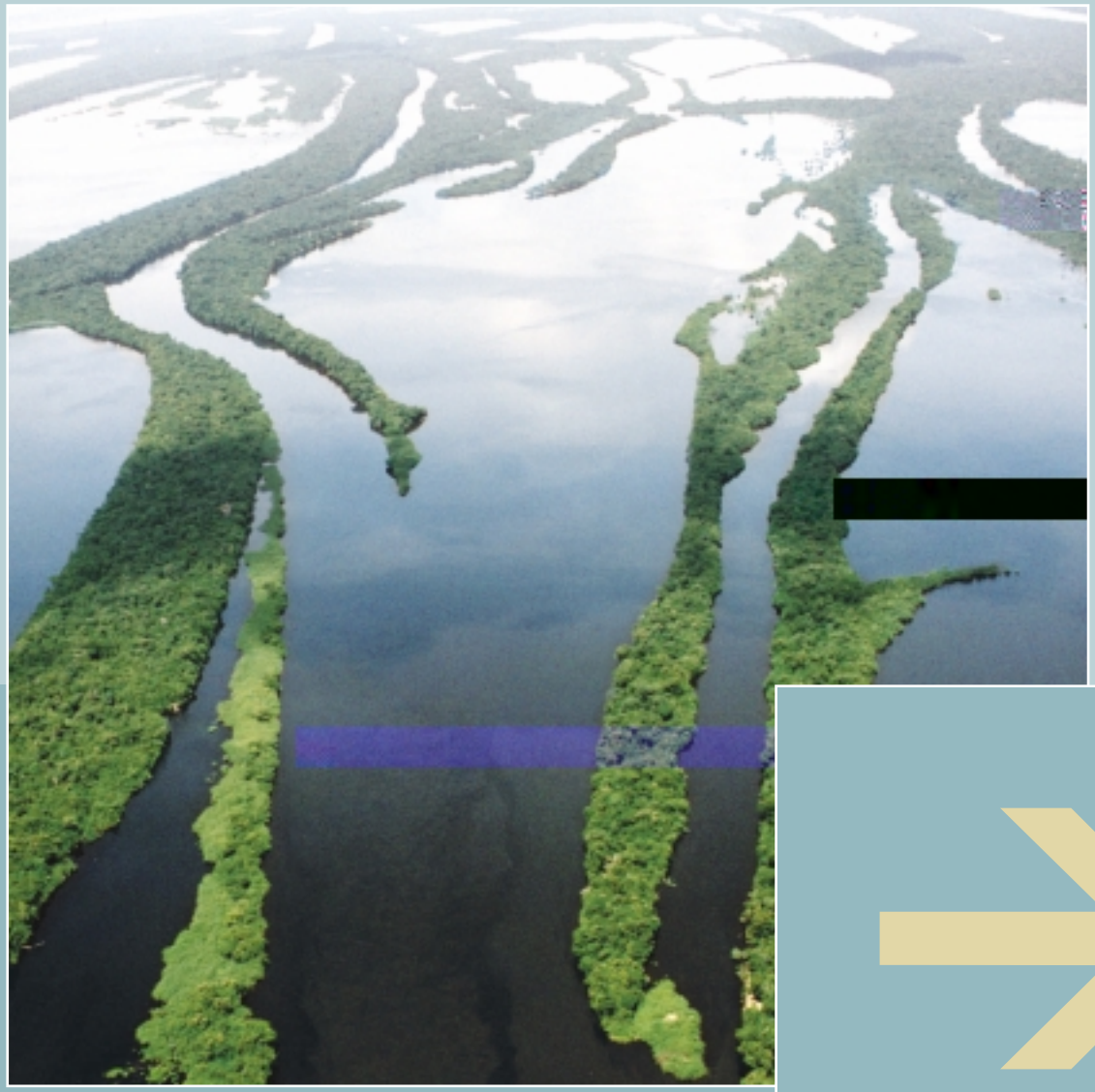
Aquassistance est une association créée en 1994 qui regroupe des collaborateurs du Groupe volontaires pour une action humanitaire dans les domaines de l'eau et de l'environnement. Depuis sept ans, Aquassistance est intervenue dans de nombreuses régions frappées par des catastrophes naturelles et déchirées par la guerre : Bosnie, Croatie, Haïti, Venezuela, Mozambique. Une structure du même type, Energie Assistance, a été créée par Tractebel en 2001.

Le mécénat culturel

Depuis 1997, SUEZ a choisi de mettre en place une politique de parrainage en soutenant des actions marquantes en faveur de l'art et de la culture. Les expositions Paris-Bruxelles/Bruxelles-Paris aux Galeries nationales du Grand Palais (mars à juillet 1997), Angkor et dix siècles d'Art Khmer (février à mai 1997), rétrospective Magritte au musée d'Art ancien de Bruxelles (mars à juin 1998), Monet, le cycle des Nymphéas au musée national de l'Orangerie (mai à août 1999), Le temps, vite au Centre Georges Pompidou (janvier à mai 2000), ainsi que la réouverture du musée national des Arts asiatiques Guimet en décembre 2001, après cinq ans de travaux, et l'exposition Les artistes de Pharaon, organisée par le musée du Louvre (19 avril-22 juillet 2002) en sont quelques exemples.
Aujourd'hui, SUEZ est partenaire unique du Metropolitan Museum of Art de New York pour l'exposition Gauguin, qui sera présentée du 18 juin au 20 octobre 2002. Cette exposition signe le retour, après plus de 40 ans d'absence, du grand peintre français à New York. Elle présentera, en plus de la collection propre du Metropolitan Museum of Art, près de 100 œuvres appartenant à des collections privées new-yorkaises, rarement accessibles au public. Pour SUEZ, cette manifestation culturelle vient couronner l'implantation réussie du Groupe sur le plus grand marché mondial, qui représente déjà 11 % de son activité. Ce parrainage est aussi un moyen pour SUEZ de saluer l'action de ses 10 000 collaborateurs aux Etats-Unis.

AQUASSISTANCE AU SECOURS DE L'ALGERIE

Aquassistance est intervenue en Algérie, après que des eaux torrentielles aient sinistré le quartier de Bab El Oued, situé au point bas d'Alger, dans la nuit du 10 au 11 novembre 2001. Dès le lendemain de la catastrophe, les volontaires de l'association ont pris en charge des actions telles que le curetage des avaloirs, le nettoyage des égouts et le déblaiement des fosses et des caves remplies d'eau et de boue. Après un mois d'intervention, un fourgon d'Aquassistance a été dépêché à Alger pour répondre aux besoins en citernes souples et en rampes de distribution permettant l'alimentation en eau des habitants de rues où les canalisations étaient encore trop gravement endommagées. Les citernes ont été mises en service avec le concours des équipes algériennes et marocaines. L'intervention des équipes de SUEZ a été fortement appréciée par la population sinistrée et par les autorités algériennes.



NOTRE RESPONSABILITE ENVIRONNEMENTALE

“Actif dans les secteurs de l’environnement et de l’énergie, SUEZ a une responsabilité particulière vis-à-vis de la planète.

La responsabilité du Groupe est double : afin de contribuer à la protection de l’environnement et maîtriser les consommations énergétiques, il se doit d’améliorer continuellement l’efficacité des techniques qu’il met au service de ses clients, municipaux ou industriels. Mais il se doit également, à travers des systèmes exemplaires de management de l’environnement, de réduire au minimum l’impact résiduel de ses propres activités.

Dans l’énergie, sa maîtrise des énergies renouvelables (hydroélectricité, biomasse, éolien et solaire) et son leadership dans le domaine des turbines gaz-vapeur le placent en bonne position pour contribuer activement à la lutte contre le changement climatique, enjeu majeur du développement durable.

Dans l’environnement, il conçoit des installations de traitement des déchets liquides et solides très performants qui tendent vers un objectif “pollution zéro”. Il développe également la valorisation de ces déchets (recyclages des eaux usées, compostage des déchets organiques et des boues...).

Acteur du développement durable, le Groupe incite ses clients à réduire leur consommation d’eau, d’énergie et leur production de déchets en leur offrant ses conseils et son expertise.

Les collaborateurs de SUEZ sont fiers de la contribution de leur Groupe à la protection de l’environnement et au développement durable, comme vous le découvrirez à la lecture de ce rapport de résultats, en 2001, en relation avec nos objectifs.”

Thierry CHAMBOLLE
Délégué à l’Innovation

→ PAGE 76 • MIEUX GERER POUR REDUIRE NOTRE IMPACT SUR L’ENVIRONNEMENT

PAGE 82 • PROTEGER L’ENVIRONNEMENT

MIEUX GERER POUR REDUIRE
NOTRE IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT

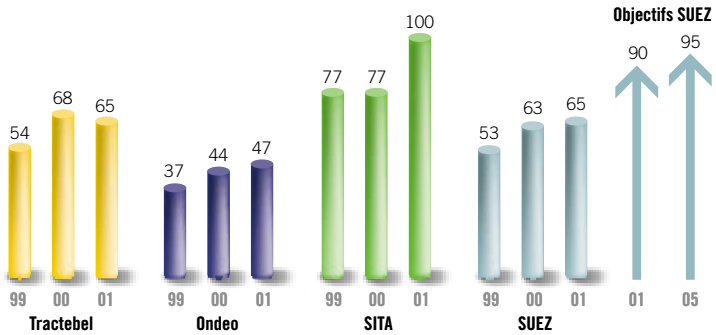
Le déploiement de notre engagement

SUEZ, par la nature de ses métiers, a toujours œuvré pour l'environnement et le cadre de vie des hommes. Conscient des grands enjeux du développement durable, le Groupe s'est doté en 2000 d'une Charte de l'Environnement qui pose les bases d'un management responsable et permet le déploiement d'une politique environnementale commune. Elle oriente les actions de progrès conduites par les sociétés et les collaborateurs du Groupe.

A terme, la Charte de l'environnement s'appliquera à l'ensemble des entreprises qui forment SUEZ. La progression de l'indicateur "Déclaration d'engagement environnemental" témoigne de cette évolution.

Actuellement, 65 % du chiffre d'affaires de SUEZ, soit un peu plus de 27 milliards d'euros, sont couverts. Dans le pôle Energie, douze sociétés disposent désormais d'une déclaration conforme à la Charte de l'environnement du Groupe : Electrabel Production, Electrabel Distribution, ELIA, Electrabel Nederland, Fluxys et Dunamenti (EGE) ; TPI, Gerasul, Electroandina, Enersur, Litoral Gas et Tractebel LNG North America (EGI). Elyo et Groupe Fabricom affichent respectivement 100 et 49 % de couverture de leur chiffre d'affaires par une déclaration d'engagement environnemental.

DECLARATION D'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL (EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES - CA)



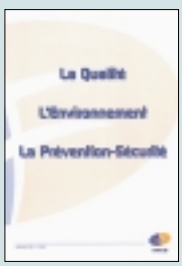
Alors que de nombreuses sociétés du Groupe se sont d'ores et déjà engagées dans la démarche, une importante progression est prévue d'ici 2005.

Aguas Argentinas et Northumbrian Water couvrent leurs activités à 100 %. L'engagement environnemental de SITA s'applique désormais également à Watco-EdS.

Malgré la progression sensible du chiffre d'affaires couvert par des déclarations d'engagement environnemental depuis 1999, des actions de sensibilisation seront menées en 2002 au sein de Ondeo et de Tractebel pour atteindre plus rapidement les objectifs du Groupe.

UN COMITE QUALITE, ENVIRONNEMENT, SECURITE (QES) CHEZ INEO

Afin de déployer dans le Groupe, de façon homogène, une politique Qualité, Environnement, Prévention-Sécurité, la Direction Générale de INEO, filiale de Tractebel, s'est dotée d'un comité QES qui supervise et valide les programmes d'actions dans ces domaines. Preuve de son engagement, INEO a signé en septembre 2001 une Charte Qualité, Environnement et Prévention-Sécurité.

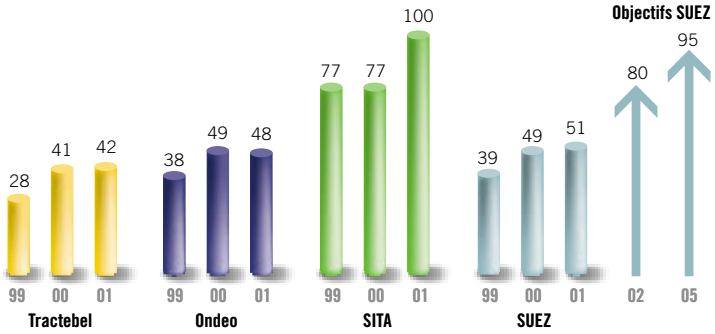


Une politique environnementale et des objectifs ambitieux

Bien se connaître, disposer d'indicateurs environnementaux et les faire circuler sont le fondement des pratiques de management environnemental et la base du déploiement efficace d'une politique ambitieuse. L'établissement et l'harmonisation des indicateurs de performance environnementale, établis en concertation avec les trois métiers mondiaux, ont permis de déboucher en 2001 sur la publication du premier Rapport Environnement au niveau du Groupe.
L'information contenue dans ce document traduit la contribution des métiers du Groupe à l'amélioration de l'environnement, ainsi que les efforts accomplis pour la maîtrise des impacts environnementaux induits par leurs activités.
Elle montre également les domaines dans lesquels le Groupe souhaite se renforcer dans le cadre de sa politique environnementale. Le travail accompli en 2000 s'est poursuivi en 2001, comme en témoigne l'indicateur "Politique environnementale avec des objectifs mesurables".

En 2001, plus de la moitié des activités du Groupe dispose de politiques environnementales avec des objectifs mesurables. La progression de Tractebel, dont le chiffre d'affaires couvert passe de 8,2 à 11 milliards d'euros, est principalement le fait de Tractebel Electricity & Gas International (EGI) : Enersur, Gasoducto NorAndino et Tractebel LNG North America couvrent à présent leurs activités à 100 %.
De même, Aguas Argentinas et Aguas Provinciales de Santa Fe, filiales de Ondeo Services, disposent d'une politique environnementale avec des objectifs mesurables.
La politique environnementale de SITA, y compris Watco-EdS, est structurée selon quatre axes : management du risque environnemental et conformité des installations, réduction des impacts environnementaux, contribution de SITA au développement durable, information et communication externe et interne.

POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE AVEC OBJECTIFS MESURABLES (EN % DU CA)



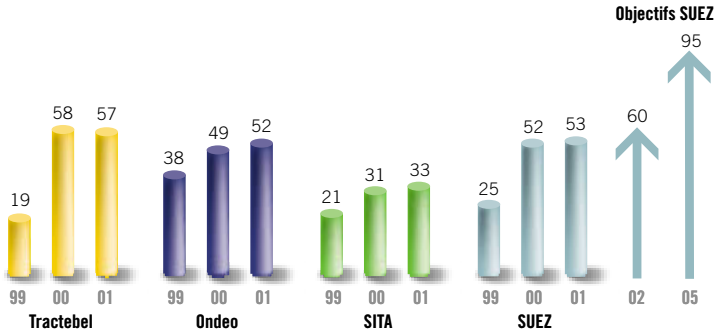
La progression du chiffre d'affaires couvert par une politique environnementale avec objectifs mesurables passe de 16 milliards d'euros en 2000 à 21 milliards en 2001.

ONDEO NALCO PIONNIER DES POLITIQUES ENVIRONNEMENTALES

Ondeo Nalco, pionnier en la matière, dispose d'une politique environnementale depuis 1976. En 2001, Ondeo Nalco Australia a reçu le "Business Excellence Award for Environmental Issues" de la ville de Botany Bay pour son engagement en faveur de l'environnement, notamment via le programme Responsible Care Initiative®.

La maîtrise des enjeux environnementaux

ANALYSES ENVIRONNEMENTALES (EN % DU CA)



Entre 1999 et 2000, la couverture du chiffre d'affaires par des analyses environnementales a doublé. Cette évolution s'est modérée en 2001, mais elle permet d'envisager une couverture à 60 % du chiffre d'affaires en 2002.

UN PARTENARIAT POUR LA CONFORMITE

Depuis 1978, le Jersey City Water Facility (USA) traitait les boues issues de la potabilisation de l'eau des réservoirs avec une ancienne presse. 35 % à 40 % des boues ainsi produites étaient stockées. Durant 18 ans, plus de 125 000 m³ de boues ont été accumulés sur un site classé, année après année, parmi les décharges illégales. En 1996, United Water a investi, en partenariat avec le New Jersey Department of Environmental Protection, dans une presse plus efficace (300 % de rendement supplémentaire). En 1998, les boues ont été acheminées vers un site de traitement spécialisé. La quantité de boues déshydratées est passée de 9 % à 18 % grâce au nouveau procédé, et les coûts liés aux opérations de déshydratation ont baissé de 35 %.

PLAINTES ET CONDAMNATIONS

En 2001, 34 plaintes ont été instruites et 13 condamnations prononcées à l'encontre de sociétés du Groupe pour des problèmes liés à l'environnement. Ces chiffres, faibles au regard de la taille du Groupe, méritent toutefois une attention particulière.

Fondée sur des analyses environnementales, une connaissance précise des conditions de terrain permet aux sociétés du Groupe d'anticiper les évolutions de la réglementation et des normes en vigueur, de réduire les risques, de gérer les crises et d'améliorer les performances environnementales des métiers qui ont pour vocation de fournir des solutions contribuant à l'amélioration de l'environnement et de la qualité de vie.

Les analyses environnementales : mieux se connaître pour mieux agir

La maîtrise des risques environnementaux suppose avant tout le développement des recensements et audits des risques potentiels. C'est pourquoi les sociétés du Groupe pratiquent de plus en plus d'analyses environnementales.

En 2001, SUEZ couvre 53 % de son chiffre d'affaires par des analyses environnementales, ce qui représente près de 22 milliards d'euros. Chez Tractebel, le taux de couverture s'élève à plus de 91 % pour EGE, et à 56 % pour EGI. Dans le pôle Eau, Ondeo Nalco, Aguas Argentinas et Aguas Provinciales de Santa Fe couvrent la totalité de leurs activités par des analyses environnementales. Northumbrian Water affiche plus de 80 % de couverture de ses activités par ces démarches, et près d'un tiers du chiffre d'affaires généré par les sociétés de Ondeo Services est couvert.

Après la fin du premier cycle d'audits sur l'ensemble des sites de traitement de 1998 à 2000, SITA a effectué en 2001 un tiers d'un nouveau cycle d'audits internes de trois ans, étendu à l'ensemble de ses sites.

Le déploiement du système de management environnemental (SME)

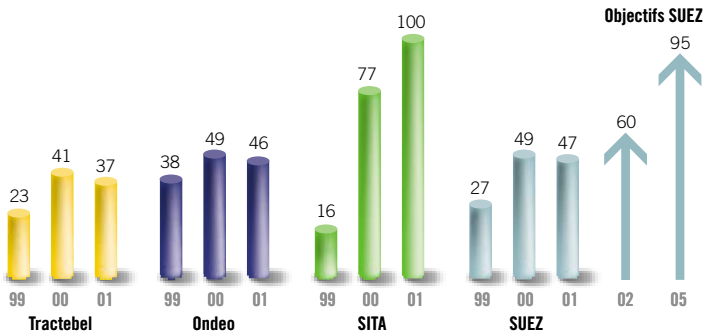
La mise en place d'un système de management environnemental efficace requiert du temps. L'internationalisation croissante des activités de SUEZ rend d'autant plus difficile le déploiement d'un tel système au sein de l'ensemble des sociétés. La mise en place de réseaux de correspondants EQS dans les unités opérationnelles devrait toutefois permettre au Groupe d'atteindre l'objectif, fixé pour 2002, de 60 % de couverture de ses activités par un SME.

En 2001, SUEZ couvre 47 % de son chiffre d'affaires par un système de management environnemental déployé au sein des sociétés, soit près de 20 milliards d'euros.
Electrabel Nederland et Fluxys ont développé un SME sur l'ensemble de leurs activités en 2001. Elyo atteint une couverture de 41 %. Ondeo Nalco, dans le cadre du programme Responsible Care Initiative®, couvre la totalité de ses activités par un SME déployé depuis le niveau corporate. Le renforcement du SME central est en cours chez Ondeo Degrémont ainsi que dans les filiales opérationnelles de Ondeo Services.
En 2001, SITA a finalisé le déploiement de son système de management environnemental dans l'ensemble de ses "*business units*".

Des plans opérationnels pour prévenir les risques et gérer les crises

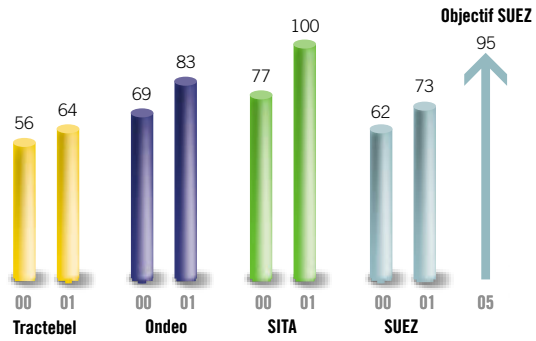
En 2001, 7 accidents environnementaux ont été indemnisés pour un montant supérieur à 150 000 euros : 4 chez Tractebel et 3 chez SITA. Cette situation a amené les sociétés du Groupe à accélérer le déploiement de plans de prévention des risques et de plans de gestion de crises dans le domaine environnemental. En 2001, ils couvrent respectivement près de 60 % et près de 73 % du chiffre d'affaires du Groupe.
Cette croissance résulte des efforts consentis par l'ensemble des sociétés du Groupe. Tractebel couvre plus de 64 % de son chiffre d'affaires par des plans de gestion de crises en 2001 contre 56 % en 2000 ; Ondeo couvre 83 % de ses activités par des plans de gestion de crises et près de 87 % par des plans de prévention des risques. SITA a également renforcé sensiblement son management des risques environnementaux.

SYSTEME DE MANAGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT AU NIVEAU CORPORATE POLE (EN % DU CA)



Bien que le chiffre d'affaires couvert par un SME soit passé de 16 milliards d'euros en 2000 à près de 20 milliards en 2001, le pourcentage de couverture a diminué du fait de la croissance externe du Groupe.
Des efforts devront être faits pour atteindre un taux de couverture de 60 % en 2002.

PLAN DE GESTION DE CRISE DANS LE DOMAINE ENVIRONNEMENTAL (EN % DU CA)



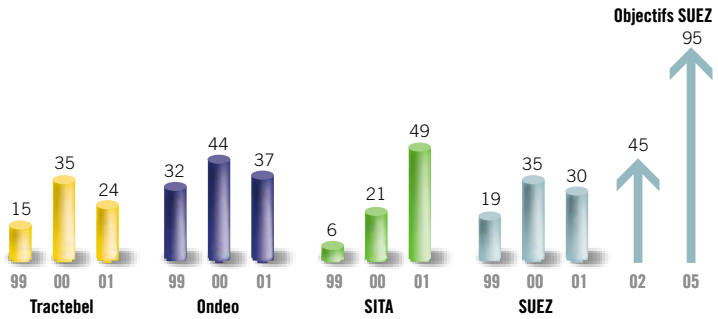
Le Groupe accélère le déploiement de plans de gestion de crises. En 2005, le taux de couverture devrait passer à 95 %.

LES SITES SEVESO

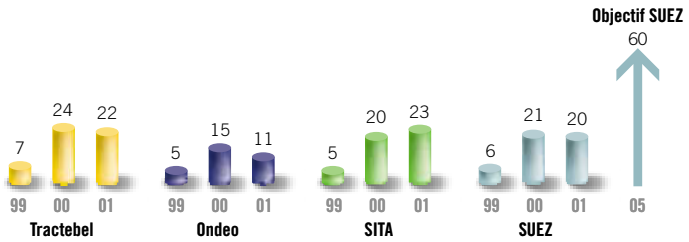
SUEZ, à travers Tractebel et SITA, gère en Europe sept installations dites "Seveso", et applique strictement les prescriptions des directives dont elles relèvent (directives 82/501/CE et 96/82/CE concernant les risques d'accidents majeurs de certaines activités industrielles et la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses). Lorsque des clients industriels confient à Suez Industrial Solutions et aux unités opérationnelles des Pôles la gestion de sites relevant de ces directives, ces intervenants s'assurent que ces installations soient gérées conformément aux règles fixées en application de ces directives.

Des certifications au service des clients et de l'environnement

SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL CERTIFIABLE AU NIVEAU DES SITES ET ENTITES (EN % DU CA)

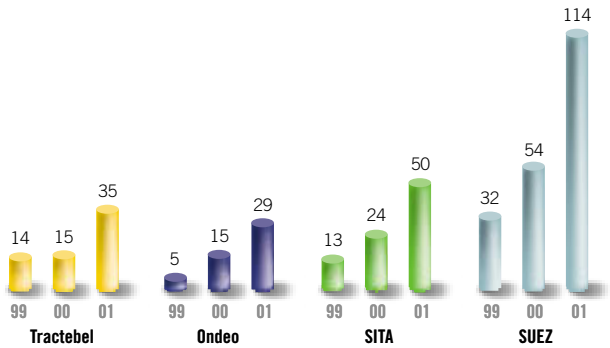


SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL CERTIFIE AU NIVEAU DES SITES ET ENTITES (EN % DU CA)



Malgré une légère baisse du pourcentage de couverture du chiffre d'affaires, liée à la croissance externe, de nombreux sites continuent à mettre en place des SME certifiés, qui sont un atout reconnu par les clients et les collaborateurs.

CERTIFICATS ISO 14001 OU ENREGISTREMENTS EMAS



Un objectif majeur du déploiement de systèmes de management environnemental consiste en un engagement sur des démarches certifiables, c'est-à-dire opérationnelles et auditées régulièrement. Il débouche naturellement sur l'obtention de certifications ISO 14001, d'enregistrements EMAS ou Responsible Care Initiative®.

Systèmes certifiables de management environnemental

Si SUEZ couvrait 35 % de son chiffre d'affaires en 2000 par des systèmes de management environnementaux certifiables, la couverture en 2001 ne représente plus que 30 %, soit, toutefois, 12,5 milliards d'euros contre 12, en 2000. Le renforcement du système d'information environnemental au sein des différentes sociétés du Groupe et, en particulier, dans les sociétés opérant à l'international, a permis d'affiner le calcul de la couverture du chiffre d'affaires par un SME certifiable. Sur cette base, des axes de progrès seront proposés, dès le printemps 2002, afin d'atteindre les objectifs sur lesquels le Groupe s'est engagé.

Dans l'Energie, Electrabel Nederland couvre la totalité de ses activités par un SME certifiable et les activités de production et de distribution d'Electrabel en Belgique sont couvertes à plus de 55 %. Dans le cadre de son programme Responsible Care Initiative®, Ondeo Nalco atteint une couverture à 100 % de ses activités et SITA couvre désormais près de la moitié de son activité par des SME certifiables, du fait des programmes internes et de l'intégration des activités de Watco-EdS.

Systèmes certifiés de management environnemental

Bien que l'évolution du déploiement de SME certifiés ne soit pas significative en termes de pourcentage du chiffre d'affaires couvert du fait de la croissance externe du Groupe, le nombre de certifications ISO 14001 ou enregistrements EMAS a presque quadruplé entre 1999 et 2001.

60 nouveaux certificats ont été obtenus en 2001, soit un total de 82 depuis 1999. SUEZ couvre ainsi 20 % de son chiffre d'affaires, soit près de 8,2 milliards d'euros, par des systèmes de management environnemental certifiés ISO 14001 ou enregistrés EMAS.
Les sociétés de Tractebel disposent désormais de 35 certificats ISO 14001, enregistrements EMAS ou SME certifiés par des organismes locaux agréés. Les sociétés des métiers de l'Eau ont obtenu 14 nouveaux certificats ISO 14001 en 2001 et le chiffre d'affaires couvert a presque triplé depuis 1999.
Chez SITA, dans le cadre de son programme de déploiement de SME, 78 sites ont été certifiés et 47 sont en instance de l'être.

NOUVELLES CERTIFICATIONS EN AUSTRALIE

Pour SITA Australie, l'année 2001 a été marquée par une avancée remarquable vers la certification de tous les sites, objectif du "Road Map" SITA pour 2002. La méthode a consisté à mettre en place un SME-pilote sur les cinq centres de tri de l'Etat de Victoria. Après sa certification, en juillet, ce SME a été déployé avec succès sur sept sites de trois autres Etats, qui ont été certifiés en décembre. En outre, plusieurs sites ont également obtenu la certification AS 4801 (QH&S), en décembre. L'ensemble de ces certifications permet à SITA Australie de répondre aux attentes de la société civile, de grands clients, comme McDonald's ou Qantas Airlines, auprès desquels elles constituent un avantage concurrentiel majeur.

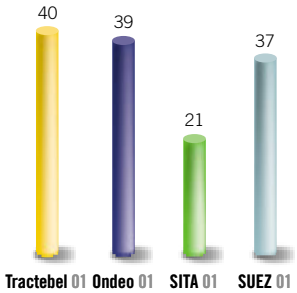
Communiquer sur nos performances environnementales

SUEZ, créé en 1997, a institué un reporting environnemental dès 1998 et rendu public son rapport environnement pour l'an 2000. Ce document a reçu de l'Ordre des Experts-Comptables le Trophée de la Meilleure Information environnementale pour le Développement durable, dans la catégorie des entreprises privées.
La Charte de l'environnement stipule que dans chaque activité concernée, un rapport sur la prise en compte de l'environnement est publié régulièrement, au niveau géographique approprié.
SITA, en tant que pôle, a publié un rapport Environnement, d'ailleurs récompensé par un prix. La couverture du chiffre d'affaires à ce niveau est de 100 %.

En 2001, 37 % du chiffre d'affaires de SUEZ sont couverts par la publication de rapports Environnement au niveau des unités opérationnelles.
40 % des activités de Tractebel sont couverts par la publication de rapports Environnement.

United Water et Aguas Argentinas adressent des rapports sur l'environnement à des autorités de régulation ou des bailleurs de fonds.
SITA a incité toutes ses unités opérationnelles à publier leur rapport Environnement à court terme.

RAPPORTS ENVIRONNEMENT PUBLIES PAR LES UNITES OPERATIONNELLES (EN % DU CA)



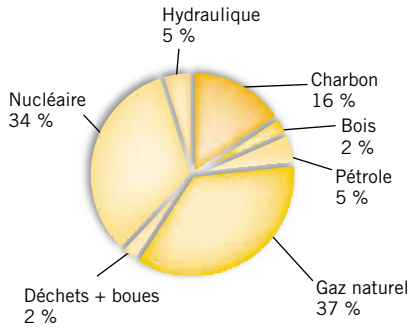
De nombreuses filiales régionales ou nationales produisent des rapports Environnement publics et ces pratiques seront généralisées dans le futur pour l'ensemble des sociétés du Groupe.

Gestion des ressources naturelles : les ressources énergétiques

SUEZ, soucieux de maîtriser ses consommations d'énergie et son impact environnemental, améliore les rendements énergétiques de ses installations et encourage le développement des énergies propres, au profit de l'environnement et de ses clients.

En 2001, la croissance de la consommation d'énergie a été 2,5 fois moins importante que celle du chiffre d'affaires.
La consommation totale d'énergie primaire s'est élevée à 244 TWh pour SUEZ. Conséquence du développement de la cogénération, le gaz naturel a vu sa part renforcée de plus de 27 % entre 2000 et 2001.
La part des combustibles fossiles diminue au profit des énergies renouvelables.

TYPE D'ENERGIE PRIMAIRE (TRACTEBEL)



L'ENERGIE EOLIENNE

Où l'énergie du vent est-elle la plus puissante ? En pleine mer, bien entendu. C'est tout le sens du projet Seanergy, grand défi technique relevé par Electrabel, en collaboration avec le groupe Jan De Nul. Electrabel et SPE ont développé les plans de construction d'un parc offshore de 50 éoliennes de 2 MW chacune, qui verra le jour en 2004, au large des côtes belges. Par ailleurs, Electrabel, en partenariat avec Electrawinds, a achevé la construction du plus grand parc d'éoliennes en Belgique, le long du canal Baudouin.

AMENAGEMENT RESPECTUEUX DES LACS-RESERVOIRS DE GERASUL

Filiale brésilienne de Tractebel, Gerasul a construit, au Brésil, plusieurs grands barrages dont ceux de Machadinho et de Cana Brava : ils totalisent aujourd'hui une puissance de plus de 3 900 MW. Gerasul s'appuie sur une démarche de management environnemental qui garantit le respect des ressources naturelles et des hommes. Elle se traduit dans la sauvegarde de la faune, le reboisement et, surtout, dans l'implication des populations qui devaient être déplacées et qui ont participé aux décisions relatives aux nouveaux logements mis à leur disposition, à leur emplacement et à leur construction.

Pour l'ensemble de Ondeo, la consommation d'électricité s'élève, en 2001, à 2 891 GWh. L'estimation avancée pour l'année 2000, qui était de 3 000 GWh, a été affinée et les programmes de réduction de la consommation d'énergie en cours ont contribué à faire baisser le chiffre initial comme, par exemple, à Amman (Jordanie).
Chez SITA, en 2001, la consommation totale d'énergie primaire s'est élevée à 1756 GWh. Sur la base des enseignements des reportings environnementaux, des objectifs de réduction des consommations d'énergie seront fixés en 2002 au sein de SITA. Ils concerneront notamment les véhicules, qui consomment 0,22 Mm^3 de gasoil, principalement pour la collecte. Un programme de bennes à gaz est en cours de déploiement, dans le cadre de contrats comme ceux de Bristol ou de CESPA, par exemple.

Améliorer les rendements énergétiques : la cogénération

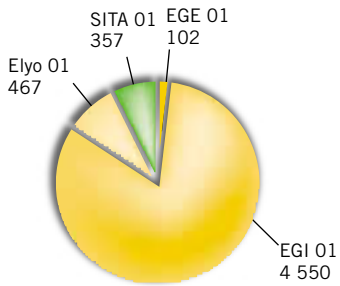
La cogénération et la trigénération sont des modes de production simultanée d'électricité et de chaleur ou de chaleur et de froid. Elles fournissent un rendement énergétique élevé, proche de 85 %, et ont un impact environnemental comparativement plus faible que celui de la génération séparée de chaleur et d'électricité, en termes d'énergie fossile utilisée et de pollution émise. Au sein du Groupe, la mise en place d'unités de cogénération est donc, à la fois, un axe de développement important et un véritable enjeu permettant de

mieux respecter l'environnement. Le Groupe dispose d'une capacité totale installée de 22,1 MW thermiques.
Elyo a développé, au cours de ces cinq dernières années, de nombreux projets de cogénération en France et en Europe, où le parc d'installations est constitué de turbines à gaz, de turbines à vapeur et de moteurs à gaz. 115 sites dans l'industrie, les hôpitaux ou les réseaux de chaleur, 50 turbines à gaz et 135 moteurs à gaz développent une puissance totale de 1 100 MWe.
Aux USA, Trigen, filiale américaine de Elyo, opère de même : 800 MWe sur 40 sites sont opérationnels.
La cogénération a été adoptée par de grands groupes industriels comme Huntsman Tioxyde à Calais (45 MWe) ou Kodak. Ces exemples s'ajoutent aux nombreuses références de Elyo dans le domaine industriel : industrie chimique, avec notamment Lafarge et Solvay, en France et en Espagne ; agro-alimentaire avec, par exemple, les trois centrales de cogénération de Saipol ; papetière avec Papeteries de la Seine, Papeteries du Limousin (groupe Smurfit), Condat (groupe Lecta) et Pont-Sainte-Maxence (groupe Modo Paper).
Le Groupe souhaite apporter des solutions novatrices et durables à ses clients industriels pour leur permettre de répondre au défi de l'externalisation. En ce sens, en 2001, une réflexion a été initiée au sein du World Business Council Sustainable Development (WBCSD) par les représentants de SUEZ et SIS, en partenariat avec des industriels, pour la définition et l'intégration de critères élargis, reprenant tant les aspects économiques qu'environnementaux et sociaux dans les décisions d'externalisation.

UN NOUVEAU PROCEDE PHOTOVOLTAIQUE

Afin de contribuer activement au développement des systèmes photovoltaïques, Electrabel, TotalFinaElf, IMEC et Soltech se sont associés, en décembre 2001, pour créer l'entreprise Photovoltech. Cette société construira, en Belgique, une usine de fabrication de cellules et de modules photovoltaïques selon le procédé mis au point par IMEC : les cellules produites avec cette technologie offrent, en effet, un rendement supérieur pour un prix de revient inférieur à celui qu'autorisent les procédés actuels. La production démarrera en 2003 et représentera plus de 10 % de la production annuelle de cellules solaires en Europe.

CAPACITE DE PRODUCTION EN PROVENANCE DE SOURCES RENOUVELABLES (EN MW)



MOINS DE SUIE ET DE GAZ A EFFET DE SERRE A SAINT-PAUL

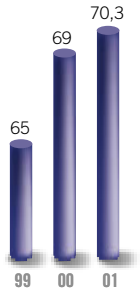
A Saint-Paul, aux Etats-Unis, une nouvelle centrale de cogénération sera prochainement mise en service par Trigen, filiale nord-américaine de Tractebel : brûlant 280 000 tonnes de bois mort chaque année, elle produira de la vapeur et de l'électricité pour environ 25 MWe ou l'équivalent de la consommation de 20 000 logements, avec deux fois plus d'efficacité qu'une centrale traditionnelle, et en permettant de réduire les émissions polluantes – suie et gaz à effet de serre – de 50 %.

Les énergies renouvelables

SUEZ est présent sur l'ensemble des énergies renouvelables, pour des applications qui s'adressent à la fois à l'électricité et au thermique. Le Groupe oriente sa démarche selon deux axes. Sur l'axe institutionnel, il s'implique dans la mise en place de systèmes temporaires de support et de certificats verts, modes d'aides et d'incitations indispensables pour encourager une dynamique européenne et lever rapidement les freins au développement des énergies renouvelables. Sur l'axe industriel, SUEZ propose des réponses adaptées au contexte de chaque pays ou de chaque région, en conjuguant responsabilité environnementale et efficacité économique. SUEZ développe ainsi une puissance de 5 500 MW à l'aide de sources renouvelables, ce qui correspond à près de 13 % de la puissance totale installée. La proportion d'électricité en provenance de sources renouvelables par rapport à l'électricité produite est de l'ordre de 18 %.

Gestion des ressources naturelles : l'eau et les déchets

RENDEMENT TECHNIQUE
DU RESEAU D'EAU POTABLE A LYDEC (EN %)



GESTION A LA SOURCE

• **LYDEC (Casablanca, Maroc)**
Le prélèvement de l'agglomération de Casablanca sur la ressource en eau a été réduit de 12 millions de m³, soit l'équivalent de la consommation annuelle d'une ville de 200 000 habitants.

• **LEMA (Amman, Jordanie)**
Les réparations de fuites ont atteint le nombre de 250 par jour et les délais d'intervention ont été fortement réduits (moins de 8 heures).

• **TECSA (District Fédéral de Mexico, Mexique)**
L'agglomération de Mexico est l'une des villes du monde où l'accès aux ressources en eau est le plus problématique. TECSA a mis l'accent sur la réduction des fuites : 21 000 fuites ont été détectées et réparées en 7 ans. A Iztapalapa, les fuites ont été réduites d'un quart, soit une économie d'eau de 10 millions de m³ par an, volume équivalent à celui économisé par Lyonnaise des Eaux France chaque année à Paris Rive gauche.

Les sociétés du Groupe assument la responsabilité qui leur est confiée, aussi bien dans la mesure que dans la gestion de la ressource, conformément aux principes de la Charte de l'environnement.

Maîtrise de la consommation et préservation de la ressource en eau

Les objectifs de réduction des consommations d'eau n'ont de sens qu'en rapport avec le contexte local dans lequel les sociétés du Groupe interviennent. En Argentine, puiser 40 m³/s dans le Rio de La Plata, dont le débit moyen est de 22 000 m³/s, a moins d'impact qu'un prélèvement très inférieur en valeur absolue dans les pays du Maghreb ou au Moyen-Orient.
En 2001, la mesure et le reporting des consommations d'eau sont opérationnels. La consommation totale d'eau du Groupe dans ses process s'est élevée à 73,8 millions de m³. Tractebel consomme 4,8 millions de m³ d'eau pour la génération d'électricité. Pour Ondeo, la protection de la ressource en eau est assurée par trois types d'actions : la réduction des fuites des réseaux, dont le rendement technique est en 2001 de 77 %, en moyenne mondiale, l'optimisation des prélèvements et la réutilisation des eaux usées. L'amélioration du rendement des réseaux est toujours l'une des premières actions réalisées lors de l'obtention d'un contrat, notamment dans les pays émergents. Depuis 1997, Lydec s'est vu confier la gestion de l'eau de l'agglomération de Casablanca, au Maroc, et y a testé, pour la première fois en Afrique, le programme de détection des fuites "Sahara". Cette méthode innovante repose sur la connexion d'un micro et d'un logiciel informatique qui traduit les bruits de canalisations pour mesurer, évaluer et localiser les fuites. Elle permet d'inspecter jusqu'à deux kilomètres de conduites lors d'un unique passage, soit un gain de temps considérable. Ce programme, qui est mis en œuvre sur une grande partie du réseau d'eau potable de Lydec, a permis d'améliorer son rendement technique (il y avait jusqu'à 17 points de fuite sur 20 kilomètres !) et de préserver la ressource en eau, comme le Groupe s'y est engagé.
Si les activités de Ondeo sont directement liées à la gestion de la ressource en eau, Tractebel et SITA développent aussi des programmes de maîtrise de leur consommation afin d'avoir le moins d'impact possible sur cette ressource.

	2000	2001
Volume d'eaux usées traité (Mm³)	2 000	2 313
Longueur des réseaux d'assainissement (km)	75 000	81 439
Nombre de stations d'épuration	~ 1 500	1 801
DBO5 éliminées (tonnes)	~ 900	947

Protection des milieux récepteurs

L'assainissement des grandes agglomérations a souvent été moins développé que l'alimentation en eau potable et nécessite des investissements considérables. Ondeo assure l'assainissement des eaux usées de plus de 40 millions de personnes, c'est-à-dire plus de 86 % de la population des villes dans lesquelles l'assainissement est confié à Ondeo Services, et souvent, le financement des investissements liés à la réhabilitation et à l'extension des infrastructures d'assainissement (réseaux et stations d'épuration). Les travaux correspondants sont programmés en accord avec les collectivités.

Valoriser les déchets

En 2001, le nombre de clients desservis par SITA a augmenté de 20 % en nombre d'habitants, passant de 62 à 74 millions, et de 40 % en nombre de clients industriels, soit désormais 350 000 clients contre 250 000 en 2000. Les tonnages collectés ont augmenté de 20 %. 31 millions de tonnes de déchets, réparties entre les ordures ménagères (18 millions de tonnes) et les déchets industriels banals (13 millions de tonnes), ont été collectées et 47 millions de tonnes de déchets ont été traitées en 2001.

L'engagement de SITA en faveur d'une politique active vis-à-vis du développement durable l'amène à privilégier la valorisation des déchets afin de limiter l'enfouissement. En deux années, la part des déchets valorisés a progressé fortement, passant de 12 % du total des déchets traités à 21 %.

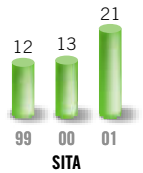
Cette progression bénéficie à l'ensemble des filières de valorisation : l'incinération, le compostage, la valorisation des DIS (déchets industriels spéciaux) et, surtout, le tri.

INNOVER POUR PROTEGER LE MILIEU

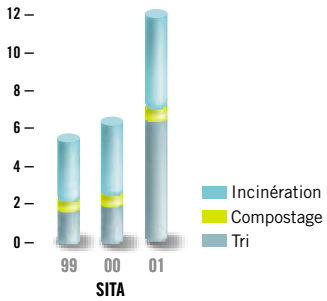
Dans le but d'évaluer la faisabilité de technologies naturelles à faible coût pour le traitement des eaux usées au sein de communautés rurales, la société chilienne Aguas Andinas a conçu et construit deux usines d'épuration pilotes basées sur la lombri-filtration (vers de terre) et la rhizo-filtration (racines de roseaux). Le taux d'abattement de matières organiques a été de l'ordre de 90 %, ce qui permet d'envisager de futurs développements. Cette technologie, développée par "Ondeo Services Centre Technique et de Recherche Paris", avait été primée par les Trophées du Fonds pour l'Innovation.

Toujours dans le cadre de sa politique de protection des ressources en eau souterraine, Aguas Andinas a utilisé une méthodologie innovante de cartographie de vulnérabilité, dénommée GODS, pour évaluer de façon exhaustive les risques de pollution des nappes par des eaux pluviales, à Santiago du Chili.

DECHETS VALORISES (ENERGIE ET MATIERES)/ TOTAL DECHETS TRAITES (EN %)



RENFORCEMENT DE LA VALORISATION (EN MILLIONS DE TONNES)



TRIER ET RECYCLER POUR SAUVER DES VIES

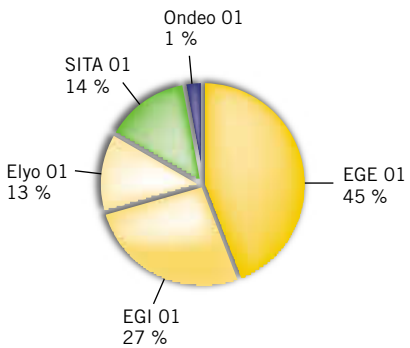
Vega, filiale brésilienne de SITA, a développé un programme exemplaire en termes de développement durable. Les déchets récupérés en différents lieux de collecte sont triés et revendus, par Vega, à des sociétés de recyclage. Les bénéfices de cette vente sont ensuite mis à la disposition de l'association TUCCA qui aide, financièrement et psychologiquement, les familles d'enfants souffrant d'une maladie particulièrement grave. Ce projet, qui résulte d'un partenariat avec les services publics locaux et avec une ONG, a d'ores et déjà été primé à deux reprises.

Lutter contre le changement climatique, les pollutions et les nuisances

2002 : les bases de l'établissement d'un "Plan Carbone"

En 2001, l'estimation des émissions de gaz à effet de serre pour le Groupe s'élève à environ 75 millions de tonnes eq. CO_2 : 63 Mt eq. CO_2 pour Tractebel, 11,4 Mt eq. CO_2 pour SITA (désormais les émissions liées au stockage sont comptabilisées) et 1 Mt eq. CO_2 pour Ondeo.

EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE PAR ENTITE



SOURCES DES EMISSIONS EVITEES

	Montant 2001 t. eq. CO_2
Valorisation énergétique	
- Incinération	792 800
- Décharges	139 600
TOTAL	**932 400**

Le recyclage des matériaux par SITA induit des économies d'énergie substantielles dans l'industrie comparé à l'élaboration de matières premières.
Cela va de 64 % d'économie pour le papier à 74 % pour l'acier et jusqu'à 85 % pour l'aluminium.
L'enjeu économique lié à la génération de crédits d'émission de GES est particulièrement important pour SITA au regard du potentiel pouvant être dégagé du captage et de la valorisation du biogaz des décharges.

Le Groupe conduit actuellement une étude visant à définir, pour l'ensemble des activités des différents Pôles, une méthodologie commune de mesure des émissions de gaz à effet de serre qui doit, à terme, aboutir à la définition d'objectifs partagés de maîtrise des émissions, dans le cadre du Protocole de Kyoto. Les conclusions de l'étude en cours seront disponibles d'ici au milieu de l'année 2002. Sur cette base notamment, le "Plan Carbone" SUEZ sera établi et mis en œuvre.

Afin de contribuer à la limitation des émissions de gaz à effet de serre du Groupe, SITA a pris l'engagement – lors de sa seconde "stakeholders session", en avril 2001 – d'équiper l'ensemble des sites ouverts d'un système de captage et de traitement du biogaz, à l'horizon 2010. En effet, les émissions des sites d'enfouissement technique ont été évaluées à 72 % des émissions totales de SITA, selon la méthode de mesure de l'Ademe (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie).

Dans le même temps, Tractebel développe son travail partenarial dans le cadre du programme Fonds Prototype Carbone sous l'égide de la Banque Mondiale. Tractebel prépare également un projet de mécanisme de développement propre, en Afrique, avec le Programme des Nations-Unies pour l'Environnement.

Réduction des émissions atmosphériques

Pour satisfaire la demande d'énergie des clients en minimisant les impacts, EGE (Tractebel) a mis en œuvre un programme de grande ampleur en matière de contrôle de la qualité de l'air et de l'eau, ainsi que d'utilisation des sols. Ce programme a porté ses fruits puisque, depuis cinq ans, le niveau moyen de qualité de l'air, constatée autour des unités de production, a toujours été supérieur aux normes spécifiques imposées par les réglementations fédérales et régionales belges, et par les normes européennes.

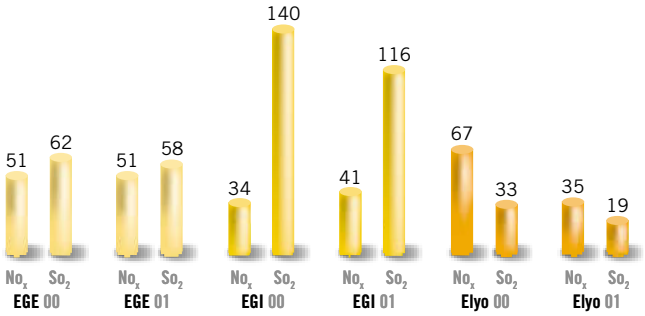
Production de déchets

Dans son Rapport Environnement 2000, SUEZ s'était engagé à publier l'indicateur consolidé de production de déchets. Pour l'année 2001, la production totale de déchets industriels banals (DIB) s'élève à 144 400 tonnes et la production de déchets industriels spéciaux (DIS) à 165 000 tonnes.

NORTHUMBRIAN WATER REDUIT SA PRODUCTION DE DECHETS

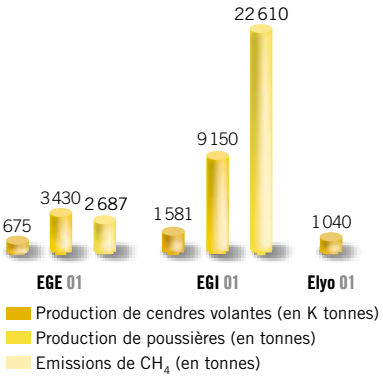
En complément des programmes liés à la production de déchets, inhérente à l'activité industrielle, Essex & Suffolk Water (Northumbrian Water – Ondeo) a engagé un programme de réduction de la production des déchets issus du tertiaire. En 2001, 2 tonnes de papier ont été recyclées chaque mois, soit environ 30 arbres de taille normale.
Dans les bureaux, la récupération des DIS fait également l'objet d'une attention particulière.

EMISSIONS DE NO_x ET SO_2 DE TRACTEBEL (EN K TONNES)



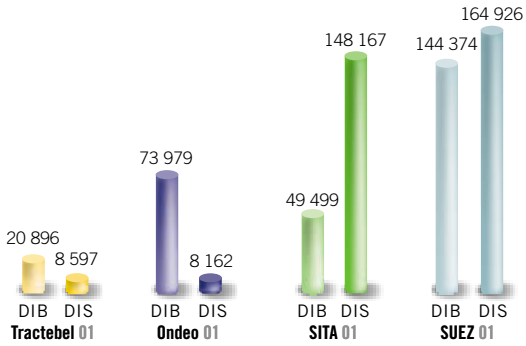
No_x : l'augmentation des émissions chez EGI est liée à la croissance de l'activité. Les émissions chez Elyo ont baissé.
SO_2 : au Brésil, la pluviométrie a permis de recourir davantage à l'énergie hydroélectrique, au détriment du charbon, ce qui a fait baisser les émissions de SO_2. Chez EGE, c'est l'utilisation de charbon d'importation à basse teneur en soufre et la mise en place de systèmes de désulfuration des gaz brûlés qui ont permis de réduire les émissions.

EMISSIONS ATMOSPHERIQUES DE TRACTEBEL



CH_4 : chez EGE, les émissions de CH_4 sont liées aux purges réalisées sur le réseau du gaz lors d'interventions de maintenance. La croissance des émissions de CH_4 chez EGI est liée à un glissement de terrain ayant entraîné la rupture d'une canalisation d'approvisionnement.

PRODUCTION DE DECHETS (EN TONNES)



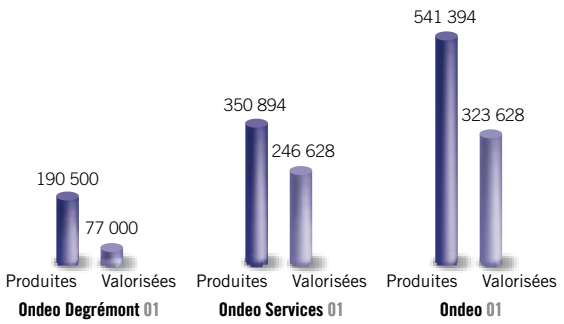
AGUAS ARGENTINAS ELIMINE DEFINITIVEMENT LES PCB

Conformément à la législation nationale qui classe les PCB[1] comme "résidus dangereux", Aguas Argentinas a élaboré et mis en œuvre, dès 1998, un plan d'actions planifiant le remplacement des transformateurs et autres éléments contenant des PCB, dans tous ses établissements.
Le plan a été réalisé en plusieurs étapes, nécessitant des permis dont la construction d'un dépôt et de conteneurs pour le stockage des résidus nocifs et leur élimination finale.
La technologie disponible en Argentine ne permettant pas le traitement de ces polluants, une fois les permis obtenus, plus de 30 tonnes de résidus ont été exportées en France, pour y être dépolluées.
A l'instar de ce qui a été réalisé chez Electrabel et d'autres sociétés du Groupe, il n'existe plus aujourd'hui, chez Aguas Argentinas, ni résidus, ni transformateurs en service, contenant des PCB.

1. Polychlorobiphényles : il s'agit notamment du pyralène, contenu dans les batteries et les transformateurs électriques.

Electrabel a, par ailleurs, généré 90,6 m³ de déchets radioactifs en 2001, qui font l'objet de procédures spécifiques. La quantité moyenne de déchets conditionnés est passée de 9,4 m³/TWh en 1995 à 4,6 m³/TWh. Leur stockage est placé sous la responsabilité de l'organisme public belge Ondraf (Organisme National des Déchets Radioactifs et des Matières Fissiles Enrichies). La loi belge prévoit que les centrales nucléaires seront démantelées à l'issue de leur période de fonctionnement.
La société participe à de nombreux programmes internationaux de recherche en la matière et suit la courbe de provisionnement prévue pour l'ensemble des frais du démantèlement des centrales et de la gestion des déchets radioactifs à long terme, assurée par l'Ondraf.
Conformément à la Charte de l'environnement, la réduction de la production de déchets et leur valorisation concernent l'ensemble des sociétés du Groupe. Le reporting sur la réduction des déchets à la source et la valorisation sera renforcé, dès 2002, pour que les sociétés du Groupe puissent afficher respectivement les actions qu'elles mènent auprès de leurs clients et la part de déchets valorisés dans la production totale de déchets.

60 % DES BOUES D'EPURATION VALORISES



Le traitement et la valorisation des boues d'épuration

Les sociétés de Ondeo ont éliminé, en 2001, plus de 541 000 tonnes de boues sous forme de matière sèche. Les boues d'épuration sont un produit dont la valorisation préserve les ressources naturelles. Epandues, leur pouvoir fertilisant évite l'usage d'amendements de synthèse ; incinérées, leur capacité calorifique permet de réduire la consommation de combustibles fossiles.
60 % des boues extraites des stations d'épuration ont été

Sociétés	Part des lignes haute tension enterrées	Part des lignes moyenne tension enterrées
EGE	**21 %**	**16 %**
EGI	**0 %**	**42 %**
Elyo	**4 %**	**15 %**

EGE représente 91 % de la longueur totale du réseau HT et 89 % de la longueur totale du réseau MT de Tractebel.

valorisés, en ayant recours à différentes techniques : le compostage, la valorisation thermique après déshydratation et séchage thermique.

La chasse aux nuisances

Les activités du Groupe génèrent des nuisances sonores, olfactives ou des impacts sur le voisinage que les sociétés du Groupe s'attachent à réduire le plus possible.

L'intégration paysagère des installations construites ou exploitées par des sociétés du Groupe fait l'objet d'une attention particulière. L'enterrement des lignes à haute et basse tensions est également recherché par les sociétés du pôle Energie, tant pour s'assurer de la maîtrise du risque lié aux aléas climatiques que pour contribuer à l'amélioration du cadre de vie des populations.

Le recours à des véhicules "verts" constitue également un axe de progrès permettant aux sociétés du Groupe de contribuer à la réduction des nuisances et à l'amélioration du cadre de vie des habitants. En 2001, 44 % de la flotte, utilisée pour la collecte des déchets par SITA, étaient constitués de camions "verts", contre un quart seulement en 2000.

Le Fonds pour l'Innovation finance une étude permettant d'évaluer les émissions de gaz polluants par la flotte de véhicules du Groupe et les modes d'utilisation de ces véhicules. Elle permettra de dégager des recommandations sur ces deux aspects et favorisera l'intégration de l'impact environnemental dans l'acquisition de véhicules.

La quantité de lixiviats générés par les décharges ouvertes est également mesurée et contrôlée. En 2001, la production de lixiviats correspondait à l'équivalent de la charge organique des eaux usées d'une ville de 412 000 habitants. Ces effluents sont systématiquement traités, selon des procédés adaptés à chaque cas.

LA VALORISATION AGRICOLE AU CENTRE DES DEBATS

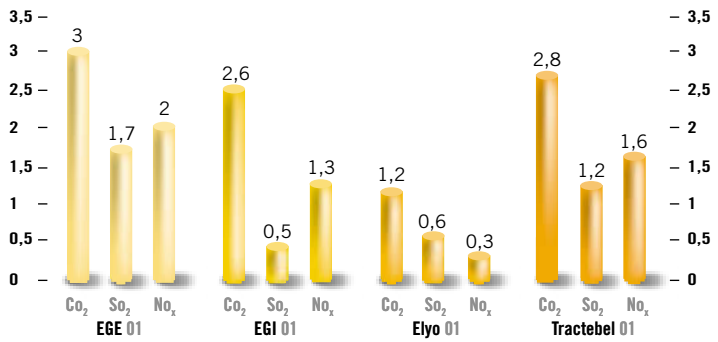
Avec des universités et des instituts de recherche, Ondeo Services continue à expérimenter la valorisation agricole des boues de stations d'épuration en Argentine et au Chili. L'ensemble des parties prenantes, dont les agriculteurs et des responsables chargés de mettre en place des législations nationales dans ce domaine, sont associées à cette démarche à caractère partenarial. L'échelle de ces essais s'amplifie progressivement et les résultats sont probants.

ONDEO DEGREMONT : LA REDUCTION DU VOLUME DE BOUES

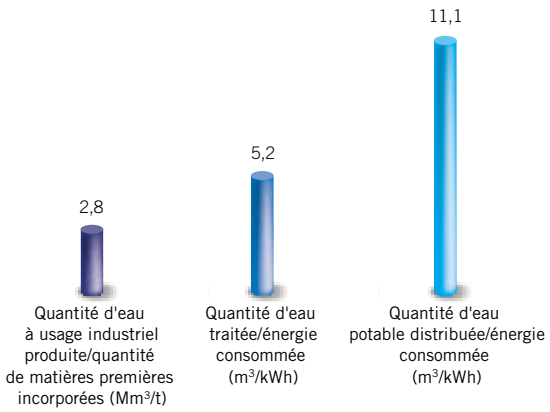
Biolysis E et O sont deux procédés qui proposent une nouvelle réponse au problème des boues d'épuration.
Ils permettent de réduire de 30 à 80 % les volumes de boues à traiter et de limiter ainsi les problèmes liés à leur élimination par les voies traditionnelles – épandage, incinération ou mise en décharge –, sans toutefois nuire à la qualité de l'eau épurée. Le traitement des boues représente 40 % du coût d'exploitation d'une station d'épuration. L'économie réalisée est très appréciable, ainsi que la diminution des impacts liés au transport.

Eco-efficience

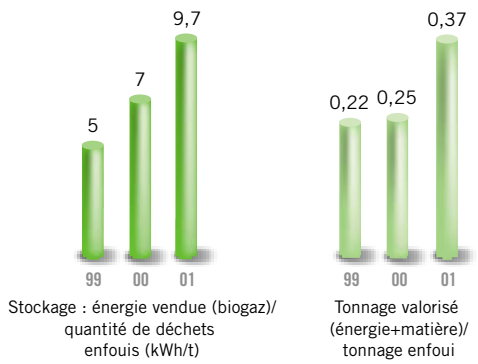
ENERGIE PRODUITE/EMISSIONS CO_2 (EN MWhe/t), SO_2 ET NO_x (EN GWhe/t)



ECO-EFFICIENCE – ACTIVITES DE ONDEO 2001



VALORISATION – ACTIVITES DE SITA



L'éco-efficience est un ratio qui s'obtient en divisant la valeur d'un produit ou d'un service par son impact environnemental, mesuré sur toute sa durée de vie. La mesure de l'impact part, par exemple, de l'énergie nécessaire pour le produire et prend en compte son potentiel de recyclage en fin de vie dans la mesure du possible. Des analyses permettant de définir le profil d'éco-efficience des sociétés du Groupe ont été conduites en 2001. Ces analyses sont particulièrement utiles aux clients industriels, pour les aider à résoudre des problèmes environnementaux tout en réalisant des gains économiques et sociaux. L'analyse de l'éco-efficience est un puissant stimulant de l'innovation.

Une performance opérationnelle pour l'Energie

A titre d'exemple, pour l'Energie, les ratios utilisés permettent d'exprimer l'évolution temporelle des émissions de gaz à effet de serre, les émissions acides et les émissions d'oxydes d'azote (NO_x), pour les différentes entités de Tractebel génératrices d'énergie. Les performances élevées d'EGE et EGI sont liées à la nature de la source d'énergie utilisée, notamment le combustible nucléaire pour EGE et hydraulique pour EGI. L'optimisation constante du ratio d'éco-efficience se réalise via l'arbitrage entre les différentes sources d'énergie disponibles, en fonction de la demande et des attentes des clients. L'évolution de ces ratios sera désormais communiquée chaque année.

Profils d'éco-efficience dans les métiers de l'eau

De nombreux cas d'éco-efficience ont déjà été présentés par le Groupe dans divers documents. Engagées très tôt dans des pilotes pour alimenter le développement des indicateurs d'éco-efficience au sein du WBCSD (World Business Council for Sustainable Development), les sociétés de Ondeo ont étendu, en 2001, l'approche éco-efficience à l'ensemble de leurs activités. Pour l'activité de conditionnement de l'eau pour des usages industriels, la quantité d'eau produite est rapportée à

la quantité de matières premières incorporées. Le ratio d'éco-efficience se situe à 2,8 Mm^3/tonne pour 2001. Il servira de référence pour mesurer les progrès. L'approche par l'éco-efficience est intégrée très en amont par Ondeo Nalco dans le cadre de ses programmes de R&D qui visent par exemple à diminuer la quantité de réactifs incorporés pour la production d'eau à usage industriel comme les procédés Stabrex, Ultimer ou Nalco ACT.

L'activité de traitement des eaux usées fait également l'objet de mesures d'éco-efficience. Le ratio quantité d'eau usée traitée/consommation énergétique est un indicateur pertinent. A qualité de traitement constante, la consommation d'énergie est maîtrisée en ayant recours à des techniques de prévision des flux entrants, ce qui favorise le lissage dans le temps et l'optimisation du traitement, en fonction de la charge polluante reçue. Pour l'ensemble des activités de traitement des eaux (Ondeo Services et Degrémont Exploitation, filiale de Ondeo Degrémont), le ratio moyen s'élève en 2001 à 5,17 m^3/kWh, au niveau monde.

A Amman (Jordanie), la réduction de 6 % de la consommation d'électricité utilisée pour le traitement des eaux usées permet d'économiser 560 000 USD.

L'activité de fourniture d'eau potable a conduit une analyse globale de l'éco-efficience de la filière. L'indicateur pertinent, ici, est la quantité d'eau potable distribuée rapportée à l'énergie utilisée pour la production et pour le transport de l'eau. La réduction de la consommation d'énergie se réalise, entre autres, en améliorant le rendement technique du réseau. Pour l'année 2001, le ratio monde s'élève à 11,13 m^3/kWh.

La modernisation du système de pompage à Atlanta a permis de diminuer la consommation énergétique de près de 9 %. Sur la durée de vie du contrat, les économies réalisées s'élèvent à près de 400 millions USD.

L'éco-efficience dans la propreté

Les analyses d'éco-efficience menées chez SITA ont permis de retenir des indicateurs pertinents, notamment l'énergie vendue (biogaz) rapportée à la tonne de déchets enfouis et le tonnage valorisé (valorisation énergétique et matière) par rapport au tonnage enfoui.

L'évolution de l'indicateur de production d'électricité, par valorisation du biogaz, est liée au renforcement actuel du programme d'équipement des sites en installations de captage. En 2001, 9,7 kWh d'électricité par tonne de déchets enfouis ont été générés à partir de la valorisation du biogaz, contre 7 kWh/t en 2000. Le tonnage valorisé rapporté au tonnage enfoui s'élève à 0,37 en 2001 contre 0,25 en 2000.

ONDEO NALCO : L'ECO-EFFICIENCE CHEZ LES CLIENTS

Depuis toujours, les recherches de Ondeo Nalco ont été guidées par la volonté de réduire au maximum l'impact environnemental du traitement des eaux. En ce sens, plusieurs techniques novatrices ont été développées par Ondeo Nalco pour permettre aux industriels de produire plus pour moins d'impact :

- la technologie Stabrex permet d'éliminer les incrustations microbiologiques en utilisant presque deux fois moins de produits chimiques que les solutions traditionnelles ;
- la technologie Ultimer utilise des polymères qui ont déjà permis d'éviter que 12 200 tonnes d'huiles ou de sulfactants soient introduites dans l'environnement ;
- enfin, la technologie Nalco ACT, depuis qu'elle est utilisée, a permis d'éviter le rejet de 227 tonnes de carbone organique volatile dans l'environnement.

Ces trois innovations, qui contribuent à l'eco-efficience, ont été primées huit fois par diverses organisations, dont trois fois en 2001.

Tableau de bord environnement et social

Environnement

• Performance managériale

	Unités	SUEZ 1999	SUEZ 2000	SUEZ 2001	Objectifs 2002	Objectifs 2005	Couverture en %
Déclaration d'engagement environnemental	% CA	53	63	65	90	95	100
Analyses environnementales	% CA	25	52	53	60	95	100
Politique environnementale avec objectifs mesurables	% CA	39	49	51	80	95	100
SME au niveau corporate Pôle	% CA	27	49	47	60	95	100
SME certifiable - Sites/entités	% CA	19	35	30	45	95	100
SME certifié - Sites/entités	% CA	6	21	20		60	100
Certificats ISO 14001 ou EMAS	Nombre	32	54	114			100
Accidents environnementaux	Nombre		nc*	7			100
Plan de prévention des risques	% CA		nc*	59			100
Plan de gestion de crise	% CA		62	73		95	100
Plaintes liées à l'environnement	Nombre		6	34			100
Condamnations liées à l'environnement	Nombre		4	13			100
Rapports environnement publiés par les sociétés de rang 2	% CA			37			100

** nc : non consolidé.*

• Performance opérationnelle

	Unités	SUEZ 2001	Tractebel 2001	Ondeo 2001	SITA 2001	Couverture en %
Emissions de gaz à effet de serre	t.eq. CO_2	75 359 842	62 925 855	1 001 045	11 432 942	99,3
Consommation totale d'énergie primaire	MWh	244 135	239 460	2 891	1 784	77,4
Consommation d'eau - process industriels	Mm^3	74	70		4	71,7
Consommation d'eau - matière première	Mm^3	5	5		0	34,0
DIB - déchets industriels banals	tonnes	144 374	20 896	73 979	49 499	65,0
DIS - déchets industriels spéciaux	tonnes	164 926	8 597	8 162	148 167	92,4
Puissance générée provenant de sources renouvelables	MW	5 476	5 119		357	78,5
Energie primaire - charbon	GJ		230 697 232			99,6
Energie primaire - bois	GJ		23 906 232			99,6
Energie primaire - pétrole	GJ		67 210 043			99,6
Energie primaire - gaz naturel	GJ		532 205 333			99,6
Energie primaire - déchets + boues	GJ		31 120 867			99,6
Energie primaire - nucléaire	GJ		480 820 407			99,6
Energie primaire - hydraulique	GJ		64 531 828			99,6
Emissions de NO_x	K tonnes		127 001			99,7
Emissions de SO_2	K tonnes		193 237			99,7
Emissions de CH_4	tonnes		25 297			98,2
Déchets nucléaires	m^3		91			100,0
Production de cendres volantes	K tonnes		3 296 670			97,7
Production de poussières	tonnes		12 580			88,8
Part des lignes HT enterrées/lignes HT	%		19			96,6
Part des lignes MT enterrées/lignes MT	%		16			96,6
Eau usée traitée	Mm^3			2 903		96,1
DBO5 abattue	tonnes			2 032		96,1
Rendement technique des réseaux	%			77,1		96,1
Longueur des réseaux d'assainissement	km			81 439		96,1
Boues produites	tonnes			541 394		94,6
Boues valorisées	tonnes			323 628		94,6
Tri	tonnes				6,5	100,0
Compostage	tonnes				0,7	100,0
Incinération	tonnes				4,9	100,0
DIS valorisé	tonnes				0,9	100,0

• Eco-efficience

	Unités	SUEZ 2001	Tractebel 2001	Ondeo 2001	SITA 2001	Couverture en %
Quantité d'énergie eq. électricité produite/émissions CO_2	Mwhe/t		2,78			81,2
Quantité d'énergie eq. électricité produite/émissions SO_2	Gwhe/t		1,25			99,7
Quantité d'énergie eq. électricité produite/émissions NO_x	Gwhe/t		1,63			99,7
Quantité d'eau à usage industriel produite/quantité de matières premières incorporées	Mm^3/t			2,80		100,0
Quantité d'eau traitée/énergie consommée	m^3/kWh			5,17		36,1
Quantité d'eau potable produite/énergie consommée	m^3/kWh			11,13		39,9
Stockage : énergie vendue (biogaz)/quantité de déchets enfouis	kWh/t				9,70	100,0
Tonnage valorisé (énergie + matière)/tonnage traité	%				21	100,0
Tonnage valorisé (énergie + matière)/tonnage enfoui					0,37	100,0
Incinération électricité vendue/tonnage incinéré	kWh/t				244	100,0

Social*

• Effectif par métier

Energie	84 400
Eau	42 000
Propreté	60 500
Communication	650
Autres, dont siège	500
TOTAL	**188 050**

• Effectif par zone géographique

France	59 300
Belgique	31 600
Reste UE	52 000
Reste Europe	3 550
Amérique du Nord	9 400
Amérique du Sud	21 000
Afrique – Moyen-Orient	4 450
Asie – Océanie	6 750
TOTAL	**188 050**

• Effectif cadre

Energie	12,7 %
Eau	16,8 %
Propreté	4,5 %
Groupe (sur 100 % de l'effectif)	11,2 %

• Effectif féminin

Energie	13,7 %
Eau	20,2 %
Propreté	15,8 %
Groupe (sur 74,6 % de l'effectif)	15,6 %

• Effectif féminin cadre

Energie	10,1 %
Eau	6,31 %
Propreté	24,36 %
Groupe (sur 72,2 % de l'effectif)	14,3 %

• Nombre d'heures de formation par personne (hors management)

Energie	26 heures par personne
Eau	21 heures par personne
Propreté	10 heures par personne
Groupe (sur 44 % de l'effectif)	19 heures par personne

• Sécurité

	Tractebel	Ondeo	SITA	SUEZ	Couverture en %
Taux de fréquence : nombre d'accidents par millions d'heures travaillées	19,85	9,95	73,53	41,21	81
Taux de gravité : nombre de journées perdues pour accident du travail par milliers d'heures travaillées	0,68	0,24	1,87	1,11	81

• Rémunération

	Ouvriers	Employés	Cadres	Couverture en %
Salaires rapportés au coût de la vie locale par catégorie d'employés en 2001	2,73	2,75	5,42	40

** Sociétés en intégration globale.*

Nos axes de progrès :

- préciser les critères de prise en compte des données relatives aux installations gérées pour compte de tiers et de façon plus générale à nos partenariats.
- élargir et expliciter le choix des indicateurs significatifs pour nos métiers.
- renforcer le dispositif de contrôle interne et assurer les conditions d'une compréhension homogène des différents indicateurs au sein de notre Groupe.

AVIS SUR LES PROCEDURES DE REMONTEE DES INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

A l'attention de la Direction Générale de SUEZ

Engagés dans une nouvelle étape dans votre démarche de développement durable, vous nous avez confié pour la première fois, et comme convenu, la mise en œuvre des travaux décrits ci-dessous, relatifs aux procédures de remontée des informations environnementales et sociales au sein du Groupe ("les Procédures"). Les Procédures ont été rédigées par le Groupe et sont consultables à son siège.

1. Nous avons analysé les Procédures en regard des Lignes Directrices pour la Production de Rapports Développement Durable éditées par la Global Reporting Initiative de juin 2000.
2. Nous avons mené des entretiens au siège du Groupe pour compléter notre information sur les Procédures.
3. Nous avons conduit, au cours du mois de mars 2002, des entretiens avec les directions des différents pôles, Tractebel, Ondeo et SITA, et avons visité les directions de 15 entités[1].

Les travaux effectués nous conduisent aux constatations suivantes :

- les Procédures s'inspirent des Lignes Directrices de la Global Reporting Initiative, et comportent les marges de progrès importantes mentionnées par le Groupe dans ce rapport, en page 93.
- ces Procédures ont été diffusées aux différents pôles.
- à l'occasion de nos visites, nous n'avons observé aucune anomalie significative concernant l'application des Procédures du Groupe, sous réserve de la remontée d'information à améliorer en ce qui concerne certains indicateurs (le périmètre couvert par chaque indicateur étant explicité en pages 92 et 93 du rapport ci-dessus mentionné).

Compte tenu du fait que les procédures mentionnées ci-dessus ne constituent ni un audit ni un examen limité effectué selon les Normes Internationales d'Audit, aucune assurance ne peut être donnée, pour l'ensemble du Groupe, sur la correcte application des Procédures de reporting ni sur l'exactitude et l'exhaustivité des données et informations publiées dans ce même rapport.

Paris, le 29 mars 2002, les Commissaires aux Comptes

Deloitte Touche Tohmatsu – Audit

Jean-Paul Picard

Barbier Frinault & Autres
Andersen

Christian Chochon

Deloitte & Touche
Global Environment and Sustainability

Preben J. Soerensen

[1] Degrémont Exploitation (E : Environnement & S : Social), Lyonnaise des Eaux France (E & S), Lydec (E & S), NWG (E & S), Nalco (E & S), SITA UK (E & S), SITA NL (E & S), SITA IDF (E & S), Elyo IDF (E & S), CPCU (E & S), Electrabel-Zwolle (E & S), Electrabel-Tihange (E), Dunamenti (E), Fluxys (E & S), Ineo (S).

Lexique environnement

Analyse environnementale
Analyse approfondie des problèmes, de l'impact et des résultats en matière d'environnement liés aux activités menées sur un site.

Centre de tri
Unité spécifique de tri et de regroupement des déchets après collecte.

Cogénération/trigénération
Production simultanée d'électricité et d'énergie thermique (chaleur ou/et froid) dans des installations spécialement conçues à cet effet. Ce système de production permet un rendement énergétique plus élevé et une meilleure protection de l'environnement, ainsi que la réalisation de petites ou moyennes installations intégrées dans le tissu urbain à proximité des consommateurs.

Collecte sélective
Toute collecte qui sépare certains types de déchets en vue de leur valorisation.

Compostage
Transformation en présence d'eau et d'oxygène des déchets organiques par des micro-organismes (champignons microscopiques, bactéries...) en un produit comparable à l'humus.

DBO5
La DBO5 ou Demande Biologique en Oxygène sur 5 jours, représente la quantité d'oxygène nécessaire aux micro-organismes pour oxyder (dégrader) l'ensemble de la matière organique d'un échantillon d'eau maintenu à 20°C, à l'obscurité, pendant 5 jours.

Décharge
Installation de stockage soumise à autorisation, sur laquelle pèsent diverses contraintes réglementaires d'exploitation visant à maîtriser les impacts de ce procédé de traitement des déchets sur l'homme et sur l'environnement. Les aménagements techniques sont fonction de la nature des déchets traités (ordures ménagères, déchets industriels banals, déchets industriels spéciaux ou inertes).

Déchet industriel spécial (DIS)
Déchet difficile à gérer qui présente un danger pour l'homme et l'environnement et nécessite des précautions particulières lors de son traitement.

Dioxines
Composé chimique très toxique apparaissant lors de la combustion de certaines matières organiques. Il existe 210 dioxines, dont 17 sont considérées comme nocives.

EMAS (Environmental, Management and Audit System)
Ce certificat est fondé sur une certification ISO 14001 et une déclaration environnementale certifiée par des vérificateurs européens, approuvée par la Commission Européenne et publiée.

EQS
Environnement Qualité Sécurité.

Gaz à effet de serre
Gaz qui, comme le dioxyde de carbone, contribue à maintenir la chaleur émise par le soleil dans l'atmosphère. L'augmentation significative des gaz à effet de serre produits par l'activité humaine est, entre autres, responsable du réchauffement de la planète enregistré ces dernières années et de ses conséquences sur l'écosystème.

H&S
Santé - Sécurité (Health & Safety).

Incinérateur
Installation soumise à autorisation, destinée à brûler les déchets. De plus en plus d'incinérateurs valorisent les déchets sous forme d'électricité ou d'énergie thermique. Les sous-produits de l'incinération (mâchefers et refioms) sont traités en vue de maîtriser les impacts de ce procédé sur l'homme et sur l'environnement.

ISO 9001
Norme internationale qui définit des critères de qualité au sein des procédures de travail. Elle concerne la conception d'un produit, la maîtrise de l'outil de production et du procédé de fabrication ainsi que le contrôle qualité du produit final.

ISO 14001
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.

Mâchefer
Sous-produit de l'incinération des déchets ; cendres retirées en base de four.

Non-conformité
Ecart par rapport aux standards locaux de réglementation.

PCB
Les polychlorures biphényles sont des hydrocarbures chlorés très stables. Ils ont été utilisés principalement comme di-électriques, notamment dans les transformateurs. Ils peuvent entrer dans la composition de certaines peintures, adhésifs ou plastifiants. Leur toxicité est surtout liée à la bio-accumulation dans les graisses tout au long de la chaîne alimentaire.

Refioms
Sous-produit du traitement des fumées, cendres volantes provenant de l'incinération de déchets.

Système de management environnemental certifiable
Un système de management environnemental certifiable (SME) est un SME opérationnel (procédures et documentation rédigées, objectifs définis dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue), audité régulièrement, permettant la maîtrise du risque environnemental inhérent à l'activité. Le choix de la certification externe du SME relève alors de la politique commerciale de l'entreprise.

UIOM
Usine d'incinération des ordures ménagères.

Valorisation énergétique
Récupération des calories contenues dans les déchets incinérés, permettant la production d'énergie thermique ou électrique.

Valorisation matière
Mode de traitement des déchets permettant le réemploi, la réutilisation ou le recyclage (ex : déchets issus de la collecte sélective et recyclés, mâchefers valorisés en sous-couches routières...).

Valorisation biologique
Mode de traitement des déchets organiques par compostage ou méthanisation.

Bilan consolidé

Actif

En millions d'EUR	31 décembre 2001 Brut	31 décembre 2001 Amortissements et provisions	31 décembre 2001 Net	31 décembre 2000 Net	Pro forma 1999* Net	31 décembre 1999 Net
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**5 558,2**	**1 323,3**	**4 234,9**	**3 887,0**	**4 660,8**	**5 017,9**
ECARTS D'ACQUISITION	**11 861,8**	**1 542,5**	**10 319,3**	**9 763,6**	**5 265,2**	**5 374,4**
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Détenues en propre	54 326,1	25 663,2	28 662,9	27 593,3	20 329,6	21 150,6
Domaine concédé	8 028,6	2 496,1	5 532,5	5 400,1	5 170,7	5 170,7
Immobilisations en cours et acomptes	3 806,7	10,5	3 796,2	4 009,2	2 565,5	2 601,0
IMMOBILISATIONS FINANCIERES						
Participations	7 437,7	784,6	6 653,1	4 007,4	4 667,1	4 743,9
Titres de sociétés mises en équivalence	3 254,0	-	3 254,0	5 743,9	5 895,6	5 947,9
Autres valeurs immobilisées	1 412,3	156,1	1 256,2	1 354,0	1 534,9	1 695,2
TOTAL DES ACTIFS IMMOBILISES	**95 685,4**	**31 976,3**	**63 709,1**	**61 758,5**	**50 089,4**	**51 701,6**
STOCKS ET EN-COURS	**4 327,4**	**124,1**	**4 203,3**	**2 766,1**	**2 507,1**	**3 224,4**
CREANCES						
Clients et comptes rattachés	10 931,1	718,5	10 212,6	8 495,5	6 975,5	8 449,6
Créances diverses	3 490,5	113,1	3 377,4	3 770,5	3 191,7	4 003,6
VALEURS FINANCIERES						
Valeurs mobilières de placement	1 149,5	26,9	1 122,6	1 348,3	1 861,2	2 178,4
Disponibilités	4 628,6	-	4 628,6	4 488,6	4 553,2	4 811,5
COMPTES DE REGULARISATION	**2 227,8**	**-**	**2 227,8**	**2 870,1**	**2 335,0**	**2 527,9**
TOTAL DES ACTIFS CIRCULANTS	**26 754,9**	**982,6**	**25 772,3**	**23 739,1**	**21 423,7**	**25 195,4**
TOTAL DE L'ACTIF	**122 440,3**	**32 958,9**	**89 481,4**	**85 497,6**	**71 513,1**	**76 897,0**

** Avec Groupe GTM (hors activités Services à l'énergie et à l'industrie) mis en équivalence au 1er janvier 1999.*

Passif

En millions d'EUR	31 décembre 2001	31 décembre 2000	Pro forma 1999*	31 décembre 1999
Capital social	2 052,6	2 042,7	1 984,3	1 984,3
Primes	6 843,3	6 690,7	5 982,5	5 982,5
Réserves consolidées	4 132,8	3 059,6	2 307,7	2 307,7
Ecarts de conversion	112,3	231,7	97,1	97,1
Résultat net	2 086,7	1 919,4	1 452,5	1 452,5
Actions propres détenues	(830,5)	(810,0)	(553,6)	(553,6)
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	**14 397,2**	**13 134,1**	**11 270,5**	**11 270,5**
INTERETS MINORITAIRES	**6 447,0**	**7 089,3**	**6 001,9**	**6 418,4**
CAPITAUX PROPRES TOTAUX	**20 844,2**	**20 223,4**	**17 272,4**	**17 688,9**
COMPTES SPECIFIQUES DES CONCESSIONS	**4 668,6**	**4 602,7**	**4 599,7**	**4 599,7**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**9 437,1**	**9 917,7**	**9 731,1**	**10 584,7**
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES	**33 760,6**	**32 191,9**	**24 757,5**	**25 622,5**
DETTES D'EXPLOITATION				
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	3 071,6	1 657,8	1 462,0	2 195,0
Fournisseurs	6 343,3	5 172,5	4 054,0	5 308,2
Autres dettes d'exploitation	6 854,5	6 876,2	5 424,0	6 443,9
COMPTES DE REGULARISATION	**4 501,5**	**4 855,4**	**4 212,4**	**4 454,1**
TOTAL DU PASSIF	**89 481,4**	**85 497,6**	**71 513,1**	**76 897,0**

** Avec Groupe GTM (hors activité Services à l'énergie et à l'industrie) mis en équivalence au 1er janvier 1999.*

Compte de résultat consolidé

En millions d'EUR, sauf par action	31 décembre 2001	31 décembre 2000	Pro forma 1999*	31 décembre 1999
CHIFFRE D'AFFAIRES	**42 359,2**	**34 617,0**	**25 441,9**	**31 461,9**
AUTRES PRODUITS	**1 774,1**	**1 766,0**	**2 050,4**	**2 350,2**
Autres produits d'exploitation	1 350,3	1 340,5	1 152,0	1 444,1
Résultat des intercommunales et opérations en commun	423,8	425,5	898,4	906,1
CHARGES D'EXPLOITATION	**36 970,8**	**29 579,3**	**22 454,6**	**28 398,8**
Achats et variations de stocks	15 746,0	10 403,4	5 813,0	6 988,4
Encaissements pour compte des collectivités	894,7	877,1	851,1	875,7
Impôts, taxes et versements assimilés	828,0	757,8	664,6	764,5
Salaires, traitements et charges sociales	8 426,6	7 727,5	6 655,3	8 050,5
Autres charges d'exploitation	11 075,5	9 813,5	8 470,6	11 719,7
RESULTAT D'EXPLOITATION AVANT AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	**7 162,5**	**6 803,7**	**5 037,7**	**5 413,3**
Dotations nettes aux amortissements et provisions	3 098,7	3 025,7	2 271,6	2 481,1
RESULTAT D'EXPLOITATION	**4 063,8**	**3 778,0**	**2 766,1**	**2 932,2**
RESULTAT FINANCIER	**(1 257,7)**	**(972,0)**	**(372,8)**	**(390,3)**
RESULTAT COURANT DES SOCIETES INTEGREES	**2 806,1**	**2 806,0**	**2 393,3**	**2 541,9**
RESULTAT EXCEPTIONNEL	**826,2**	**568,7**	**727,8**	**724,7**
Impôt sur les bénéfices	(722,0)	(662,5)	(726,9)	(753,3)
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	333,7	511,5	405,5	384,6
RESULTAT AVANT AMORTISSEMENT DES ECARTS D'ACQUISITION	**3 244,0**	**3 223,7**	**2 799,7**	**2 897,9**
Amortissement des écarts d'acquisition	(422,7)	(368,3)	(184,5)	(197,7)
Dont part du Groupe	*(376,6)*	*(332,8)*	*(170,6)*	*(176,8)*
RESULTAT NET TOTAL	**2 821,3**	**2 855,4**	**2 615,2**	**2 700,2**
Intérêts minoritaires	734,6	936,0	1 162,7	1 247,7
RESULTAT NET PART DU GROUPE	**2 086,7**	**1 919,4**	**1 452,5**	**1 452,5**
RESULTAT PAR ACTION (EN EUROS)	**2,12**	**2,01**	**1,89**	**1,89**
RESULTAT DILUE PAR ACTION (EN EUROS)	**2,08**	**1,94**	**1,81**	**1,81**

** Avec Groupe GTM (hors activités Services à l'énergie et à l'industrie) mis en équivalence au 1er janvier 1999.*

Tableau consolidé des flux de trésorerie

En millions d'EUR	31 décembre 2001	31 décembre 2000	31 décembre 1999
RESULTAT NET PART DU GROUPE	**2 086,7**	**1 919,4**	**1 452,5**
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence, moins quote-part de résultat consolidé	(220,5)	(425,3)	(292,4)
Dotations nettes aux provisions et amortissements	3 553,2	3 118,4	3 180,8
Plus-values nettes sur cessions	(1 880,3)	(1 077,0)	(1 631,6)
Intérêts minoritaires	734,6	936,1	1 247,7
Autres éléments sans effet de trésorerie	543,0	20,6	(24,3)
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	**4 816,7**	**4 492,2**	**3 932,7**
Décalages de trésorerie sur :			
• Stocks	45,2	(188,5)	942,7
• Créances d'exploitation	(144,2)	(1 817,7)	(910,6)
• Dettes d'exploitation	485,2	1 971,8	285,3
• Autres créances et dettes	199,6	430,5	12,5
FLUX ISSUS DE L'ACTIVITE COURANTE	**5 402,5**	**4 888,3**	**4 262,6**
Investissements corporels et incorporels	(4 391,1)	(4 567,4)	(3 706,4)
Investissements financiers	(3 432,1)	(7 610,4)	(15 326,4)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	422,8	375,1	204,6
Cessions d'immobilisations financières	3 128,4	2 264,7	2 925,0
Variation de périmètre [1]	271,6	731,3	(127,2)
(Augmentation) diminution des autres actifs immobilisés	(267,2)	(217,5)	(253,9)
Autres besoins (dégagement) de trésorerie	(64,4)	(65,4)	(45,0)
FLUX ISSUS DE L'INVESTISSEMENT	**(4 332,0)**	**(9 089,6)**	**(16 329,3)**
Dividendes mis en paiement	(1 569,2)	(1 388,1)	(1 201,8)
Remboursement de dettes financières	(8 398,6)	(6 412,2)	(3 632,2)
Augmentation de dettes financières	8 947,4	10 467,9	11 299,8
Mouvements sur actions propres	53,1	(235,8)	(407,8)
Augmentation des capitaux propres	78,0	699,8	8 287,8
FLUX ISSUS DU FINANCEMENT	**(889,3)**	**3 131,6**	**14 345,8**
Effet des variations de change et changements de méthodes de consolidation	(18,2)	746,8	(891,6)
TOTAL DES FLUX DE LA PERIODE	**163,0**	**(322,9)**	**1 387,5**
TRESORERIE A L'OUVERTURE	**4 723,4**	**5 046,3**	**3 658,8**
TRESORERIE A LA CLOTURE [2]	**4 886,4**	**4 723,4**	**5 046,3**

1. Trésorerie des sociétés acquises ou dont le Groupe a pris le contrôle moins trésorerie des sociétés consolidées cédées.
2. La trésorerie est composée des éléments suivants :

En millions d'EUR	31 décembre 2001	31 décembre 2000	31 décembre 1999
Disponibilités	4 628,6	4 488,6	4 811,5
Valeurs mobilières de placements [3]	257,8	234,8	234,8
TOTAL	**4 886,4**	**4 723,4**	**5 046,3**

3. Ne sont inclus dans la trésorerie que les VMP ayant le caractère de quasi-liquidité. Les montants 2000 et 1999 ont été retraités afin d'exclure les VMP n'ayant pas un caractère de quasi-liquidité, pour un montant réputé égal à l'effet de ce retraitement au 1er janvier 2001.

Organigramme simplifié au 31 décembre 2001

SUEZ

ENERGIE

Tractebel

(98,8 %)

EAU

ONDEO

(100 %)

PROPRETE

SITA

(100 %)

COMMUNICATION

- **Média TV :** M6 (37,88 %) • Paris Première (93,38 %) • TPS (34,41 %)
- **Distribution haut-débit :** Noos (50,1 %) • Coditel (79,1 %) • FirstMark Communications France (19 %) • Codenet (99,5 %)
- Suez Nov Invest : (100 %)
- Coficem - Sagem : (22,86 %)

TRACTEBEL INDUSTRIAL SOLUTIONS

- **Tractebel Electricity & Gas Europe :** Electrabel (43,2 %) • Dunamenti (Hongrie - 32,32 %) • Rosen (Italie - 42,98 %) • Electrabel Nederland NV (Pays-Bas - 43,2 %) • Energie du Rhône (France - 21,17 %) • Polaniec (Pologne - 24,7 % Tractebel) • Distrigaz (46,28 %) • Fluxys (46,28 %)
- **Tractebel Electricity & Gas International :** Tractebel USA Inc. (USA - 98,82 %) • Trigen (USA - 98,82 %) • Tractebel LNG N.A. (USA - 98,82 %) • Tractebel LNG Ltd (Royaume-Uni - 98,82 %) • Gerasul (Brésil - 74,63 %) • Cogeneration Public Company (Thaïlande - 96,87 %) • Tractebel Andino (Chili - 98,82 %) • Hanjin City Gas (Corée du Sud - 74,11 %)
- **Tractebel Industrial Installations & Maintenance (98,82 %) :** Fabricom • Ineo • Endel • GTI
- **Tractebel Energy Related Services (98,82 %) :** Elyo • Axima
- **Tractebel Engineering (98,82 %)**

ONDEO INDUSTRIAL SOLUTIONS

- **Ondeo Services :** Northumbrian (UK - 82,50 %) • United Water (USA - 100 %) • Lyonnaise des Eaux France (100 %) • Agbar (Espagne - 25,47 %) • Aguas Argentinas (Argentine - 46,30 %) • Lydec (Maroc - 60 %) • Aguas Andinas (Chili - 29,64 %) • SAAM (Macao - 25,52 %)
- **Ondeo Nalco (100 %)**
- **Ondeo Degrémont (100 %)**

SITA ONE

- **Collecte et traitement (déchets banals) :** SITA France (99,90 %) • SITA UK (100 %) • SITA Holding Deutschland (100 %) • SITA Nederland (100 %) • Watco (Belgique - 100 %) • SITA Sverige (Suède - 91 %) • SITA Finland (100 %) • CESPA (Espagne - 50/50 avec Agbar) • VEGA (Brésil - 100 %) • CLIBA (Argentine - 45 %) • Swire-SITA (Hong Kong 50 %) • SITA Australia (100 %)
- **Déchets industriels spéciaux :** Teris (50 %) • Teris LLC (USA - 50 %) • Scori (40,48 %)

SUEZ INDUSTRIAL SOLUTIONS

AUTRES PARTICIPATIONS

- Fortis (10,6 %)
- SI Finance (100 %)

Lexique financier

Actif net réévalué
Ensemble des biens détenus (immobilier, sociétés…) dont l'évaluation est effectuée au cours du marché à une date donnée.

Avoir fiscal
Montant égal à 50 % du dividende net. C'est un crédit d'impôt accordé par l'Etat à l'actionnaire, pour tenir compte du fait que le dividende distribué provient du bénéfice déjà soumis à l'imposition sur les bénéfices pour les sociétés.

BNPA
(bénéfice net par action)
Il s'obtient en divisant le bénéfice net consolidé de la société, après déduction des intérêts minoritaires, par le nombre moyen d'actions en circulation. Il permet d'apprécier le prix relatif de l'action, comparé à la moyenne du marché ou des sociétés du même secteur.

BNPA courant
Il correspond au BNPA avant éléments exceptionnels.

Capitalisation boursière
Valeur donnée par le marché boursier à une société qui s'obtient en multipliant le cours de l'action par le nombre de titres en circulation.

Création de valeur
Cette notion réside dans l'engagement pour SUEZ à poursuivre l'amélioration de sa rentabilité dans tous ses métiers, à travers notamment une politique rigoureuse de sélection de ses investissements. Il y a création de valeur lorsque la rentabilité des capitaux employés est supérieure au coût moyen pondéré du capital.

Endettement net consolidé
Endettement total duquel est déduite la trésorerie disponible, et, dans le cas de l'endettement net économique, les actifs financiers à valeur de réalisation couverte. Il représente le poids réel des dettes financières du Groupe, qui permettent de financer les investissements en complément de la marge brute d'autofinancement. Ce terme peut être associé à la notion de ratio d'endettement, égal au rapport entre l'endettement net et les fonds propres. Celui-ci diminue quand le Groupe rembourse une partie de ses dettes ou augmente le niveau de ses fonds propres.

Fonds propres
Capitaux qui appartiennent en propre à l'entreprise, soit essentiellement le capital social et les réserves constituées au fil des années. Cela correspond à l'actif net, c'est-à-dire à l'ensemble des actifs possédés par une société, moins l'ensemble de ses dettes.

MBA
(cash-flow)
La marge brute d'autofinancement est la somme des bénéfices (hors plus-values), des amortissements (immobilisations, c'est-à-dire essentiellement le matériel dont la charge est répartie sur plusieurs exercices) et des provisions (économies réalisées par l'entreprise en prévision d'un risque qui pourrait survenir), ce qui correspond au flux réel d'argent que la société dégage chaque année de son exploitation. Elle mesure la capacité de l'entreprise à investir ou à rembourser ses dettes.

Multiple de capitalisation
(PER, price earning ratio)
Coefficient de capitalisation boursière des bénéfices. Il correspond au cours de l'action/bénéfice par action. Il sera d'autant plus élevé que l'on anticipe une croissance forte des bénéfices.

PEG
(PER/growth)
Correspond au cours d'une action, divisé par le bénéfice par action, rapporté au taux de croissance des bénéfices.

Relution
(ou opération relutive)
Effet produit par une opération (acquisition, augmentation de capital…) qui entraîne une augmentation de certaines données par action. Une opération peut être relutive en termes de résultat net par action, d'actif net par action… Si le résultat net total augmente plus vite que le nombre d'actions créées après une opération financière, le résultat par action est en augmentation et l'opération est alors relutive.
A l'inverse d'une opération relutive, une opération est dilutive lorsqu'elle entraîne une diminution de ces mêmes données par action.

Rentabilité des capitaux employés
(ROCE, return on capital employed)
Résultat opérationnel divisé par les capitaux employés. Ce ratio est utilisé par le Groupe comme critère de sélection des investissements et comme outil d'appréciation des performances des différents métiers du Groupe.

Rentabilité des fonds propres
(ROE, return on equity)
Bénéfice net part du Groupe divisé par les fonds propres part du Groupe. Ce ratio permet la juste comparaison de la rentabilité nette d'activités dont l'intensité capitalistique, c'est-à-dire les fonds propres nécessaires, diffère fortement.

Résultat brut d'exploitation
(RBE ou EBITDA,
earnings before interest,
taxes, depreciation
and amortization)
Exprime le montant des ressources que l'entreprise tire de son cycle d'exploitation. Il correspond à la valeur ajoutée moins les frais de personnel et les impôts (autres que les impôts sur les sociétés).

Résultat net part du Groupe
(RNPG)
Bénéfice qui appartient vraiment à l'entreprise. Il est égal au résultat net total (ce que l'ensemble des sociétés du Groupe ont dégagé comme résultat) duquel est déduite la partie qui revient aux actionnaires externes de filiales dont SUEZ ne détient pas la totalité du capital. C'est ce qu'on appelle les intérêts minoritaires. Ainsi, en 1998, le résultat net de SITA, filiale à 51 %, était pris en compte en totalité dans le résultat net (ex. : 100 francs), mais la part du résultat appartenant aux autres actionnaires (ex. : 49 francs) devait être déduite pour connaître le résultat net part de SUEZ.

Résultat net courant part du Groupe
(RNPG courant)
Comme le résultat net part du Groupe, il s'agit du bénéfice net (après impôt) qui appartient vraiment à SUEZ, mais en se limitant cette fois aux bénéfices issus de l'activité courante, hors éléments exceptionnels.

Taux de couverture des frais financiers
Rapport entre le résultat brut d'exploitation et les frais financiers nets. On l'exprime aussi en multiple (les frais financiers sont couverts x fois). Cet indicateur permet de mesurer le confort dont dispose l'entreprise dans le remboursement de sa dette.

Taux de distribution des bénéfices
(payout)
Rapport entre le dividende net par action et le bénéfice net consolidé par action d'un même exercice.

Taux d'endettement
(gearing)
Rapport entre les dettes financières nettes et les fonds propres. Il traduit la solidité financière de l'entreprise.

Ce document a été conçu par la Direction des Communications de SUEZ,
en collaboration avec les Directions des Ressources Humaines et de l'Environnement, Qualité et Sécurité.

Conception et création graphique : , . Réalisation :

Photos : Photothèques SUEZ, Tractebel, Ondeo, SITA, R. Beckers, S. Bollendorff/L'Œil Public,
P. Dolémieux/Métis Images, T. Duvivier, Les Editions Stratégiques, D. Evans, F. Langel,
P. Lesage, P. Muraro, V. Paul, A. Rosner, G. Thouvignon, L. Zilbermann/Graphix, X. © 2002.

Société Anonyme au capital de 2 052 561 930 euros
Siège social : 16, rue de la Ville l'Evêque, 75008 Paris
+33 (0)1 40 06 64 00
www.suez.com
Siren 542 062 559 RCS Paris
TVA FR 52 542 062 559