

suez

**RAPPORT D'ACTIVITÉ  
ET DÉVELOPPEMENT DURABLE  
2006**



VOUS APPORTER L'ESSENTIEL DE LA VIE

## NOTRE IDENTITÉ

Groupe industriel international et de services, SUEZ conçoit des solutions durables et innovantes dans la gestion de services d'utilité publique en tant que partenaire des collectivités, des entreprises et des particuliers dans l'électricité, le gaz, les services à l'énergie, l'eau et la propreté.

## NOTRE MISSION

Vous apporter l'essentiel de la vie.

## CHIFFRES CLÉS

**200**

MILLIONS DE CLIENTS INDIVIDUELS

**500 000**

CLIENTS INDUSTRIELS  
ET COMMERCIAUX

**3 000**

MUNICIPALITÉS DESSERVIES  
AU QUOTIDIEN

**140 000**

COLLABORATEURS DANS LE MONDE

**44,3**

MILLIARDS D'EUROS  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

# SOMMAIRE

|                           |      |
|---------------------------|------|
| MESSAGE DU PRÉSIDENT      | 2-5  |
| SUEZ DE 1997 À 2007       | 6-7  |
| 2006 EN FAITS ET CHIFFRES | 8-17 |

## NOTRE STRATÉGIE

|   |    |
|---|----|
| Cinq défis pour l'avenir                                  | 20 |
| Des métiers au cœur des enjeux du XXI <sup>e</sup> siècle | 28 |
| Une présence internationale, un fort ancrage européen     | 34 |
| Le développement durable, pilier de notre stratégie       | 37 |

## NOTRE CULTURE

|   |    |
|---|----|
| Une exigence de transparence et d'efficacité                  | 44 |
| Composition du Conseil d'Administration                       | 45 |
| Les comités du Conseil d'Administration                       | 46 |
| Composition du Comité Exécutif                                | 48 |
| Une organisation axée sur l'efficacité                        | 50 |
| Une gestion rigoureuse des risques                            | 51 |
| Développement durable : un management au plus près du terrain | 52 |
| Une éthique encore renforcée                                  | 55 |
| Un dialogue constructif avec nos parties prenantes            | 57 |
| Une communication financière à l'écoute des investisseurs     | 62 |
| Le gène de l'innovation                                       | 64 |

## NOTRE AMBITION

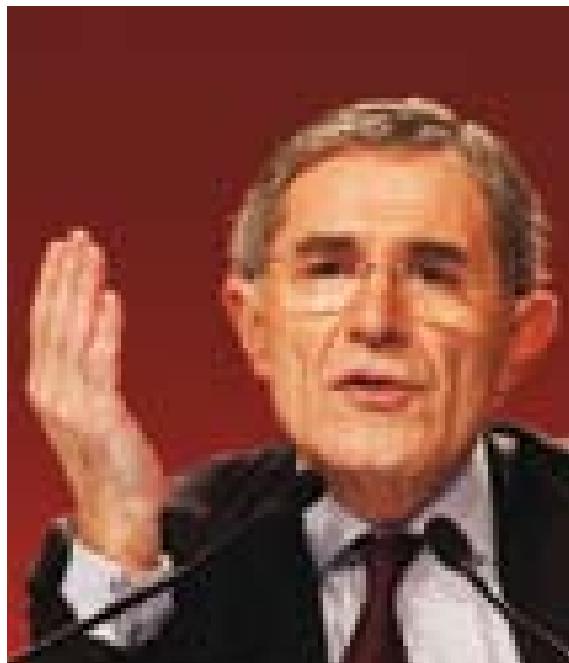
|  |    |
|--|----|
| Assurer la croissance rentable du Groupe   | 70 |
| Des achats efficaces et responsables   | 73 |
| Intégrer le développement durable dans notre offre commerciale                         | 74 |
| Maîtriser les impacts de nos activités sur l'environnement                             | 80 |
| Attirer et fidéliser les talents   | 86 |
| Développer les compétences, anticiper l'évolution des métiers                          | 89 |
| Assurer la santé et la sécurité du personnel   | 92 |
| Veiller au respect de nos engagements sociaux et à la motivation de nos collaborateurs | 94 |
| Lutter contre les discriminations dans l'emploi  | 96 |
| Solidaires des communautés locales   | 99 |

## NOS PERFORMANCES

|   |     |
|---|-----|
| Méthodologie de reporting environnemental | 104 |
| Indicateurs environnementaux 2006         | 106 |
| Méthodologie de reporting social          | 110 |
| Indicateurs sociaux 2006                  | 112 |
| Rapport des commissaires aux comptes      | 116 |
| Bilan consolidé actif et passif           | 118 |
| Compte de résultat consolidé              | 119 |
| Flux de trésorerie                        | 120 |
| Respect des engagements du Pacte Mondial  | 121 |

MESSAGE  
DU PRÉSIDENT

# 2006, UNE ANNÉE DE PERFORMANCES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE



Gérard MESTRALLET  
Président-Directeur Général

Madame, Monsieur,

SUEZ est aujourd'hui l'un des grands groupes de l'énergie et de l'environnement. En Europe, il est le premier fournisseur de services à l'énergie, le cinquième producteur d'électricité, le sixième opérateur gazier et, au niveau mondial, l'un des deux grands acteurs dans l'environnement. Il affirme sa position industrielle de premier rang par les enjeux de ses métiers – qui sont ceux d'une exigence quotidienne de performance au service de ses clients – autant que par ses performances financières.

Les grandes données de l'exercice 2006 le confirment. Les résultats enregistrés par SUEZ pour l'année sont excellents tant sur le plan opérationnel que financier. Après des résultats 2005 qui affichaient déjà une croissance forte, le Groupe améliore à nouveau sa rentabilité et dépasse tous les objectifs qu'il s'était fixés pour la période 2004-2006.

**Le résultat net, part du Groupe, atteint son niveau le plus élevé à ce jour, à 3,6 milliards d'euros.**

Il est en progression de plus de 43% par rapport au résultat de 2005, qui atteignait déjà un niveau record. Tous les indicateurs de performance sont en hausse. Les taux de croissance organique pour 2006, tant pour le chiffre d'affaires (+8,2%) que pour le résultat opérationnel courant (15,9%), sont supérieurs à ceux enregistrés au cours de l'année 2005 et dépassent les objectifs annoncés (de 7% et 15%, respectivement).

La croissance organique du résultat brut d'exploitation (RBE) est de 11,2%, à comparer avec un objectif affiché de 10%. Elle est supérieure à celle du chiffre d'affaires, synonyme d'une nouvelle amélioration de la rentabilité. Cette amélioration du RBE est le résultat des fondamentaux de nos marchés et de nos activités, mais aussi des efforts de nos équipes en matière de rentabilité et de réduction de coûts. C'est ainsi que la rentabilité des capitaux employés (ROCE) atteint 13% pour l'année, au-delà de l'objectif annoncé de 12%.

Nous avions prévu une dette inférieure à 12 milliards d'euros : elle s'établit à 10,4 milliards d'euros à fin 2006. Pour réduire sa dette, le Groupe a continué d'améliorer ses structures financières tout en maintenant sa politique d'investissements (3,8 milliards d'euros en 2006). Le renforcement de nos capitaux propres nous a permis de réduire le ratio d'endettement du Groupe de 72% à 46%. Les performances opérationnelles de SUEZ dégagent à fin décembre 5,4 milliards d'euros de liquidités qui lui permettent de financer le dividende et sa croissance industrielle.

**Notre modèle priviliege la croissance organique, la rentabilité, la performance et l'excellence.**

Ces résultats sont le fruit de nos choix stratégiques qui confirment leur pertinence depuis 10 ans, mais aussi d'autres facteurs : un environnement porteur dans nos métiers ; la constance du dynamisme commercial de nos équipes ; notre valeur ajoutée dans les technologies de pointe ; et une confiance répétée de la part de nos clients municipaux et industriels.

Il y a 20 ans, la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement, présidée par Gro Harlem Brundtland, plaiddait pour un développement durable devant l'Assemblée Générale des Nations Unies. Nous ne pouvons que nous féliciter de la prise de conscience générale qui s'est établie depuis. Mais tout reste à faire.

**Il y a 10 ans, notre Groupe réunissait de grandes entreprises françaises et belges autour d'une vision commune.**

En 1997, les équipes de la Compagnie de Suez et de Lyonnaise des Eaux se rejoignaient autour d'un projet industriel fort : constituer l'un des premiers acteurs européens de l'énergie et de l'environnement. Nous faisions le choix délibéré de nous positionner sur les grandes questions : la protection de l'environnement, la maîtrise de la consommation

l'énergie et dans celui de l'environnement. SUEZ a inscrit la lutte contre les changements climatiques au cœur de sa stratégie et des préoccupations de ses métiers, aux côtés des autres grands défis que sont l'ancrage territorial, la mutation des marchés, la préservation des ressources et la qualité de vie des populations.

La prise en compte de ces grands enjeux nous incite à chercher des solutions toujours plus innovantes pour répondre de manière efficace aux besoins fondamentaux de l'Homme. Depuis plus

**«Répondre au réchauffement climatique, c'est conjuguer des réponses à la fois dans l'énergie et dans l'environnement.»**

énergétique, la limitation des rejets de gaz à effet de serre, la préservation des ressources naturelles.

Lutter contre le dérèglement climatique, combattre les pollutions, faire de l'eau un enjeu partagé, mais aussi renforcer la gouvernance internationale de l'environnement : tels sont les thèmes qui permettent de répondre aux enjeux écologiques mondiaux.

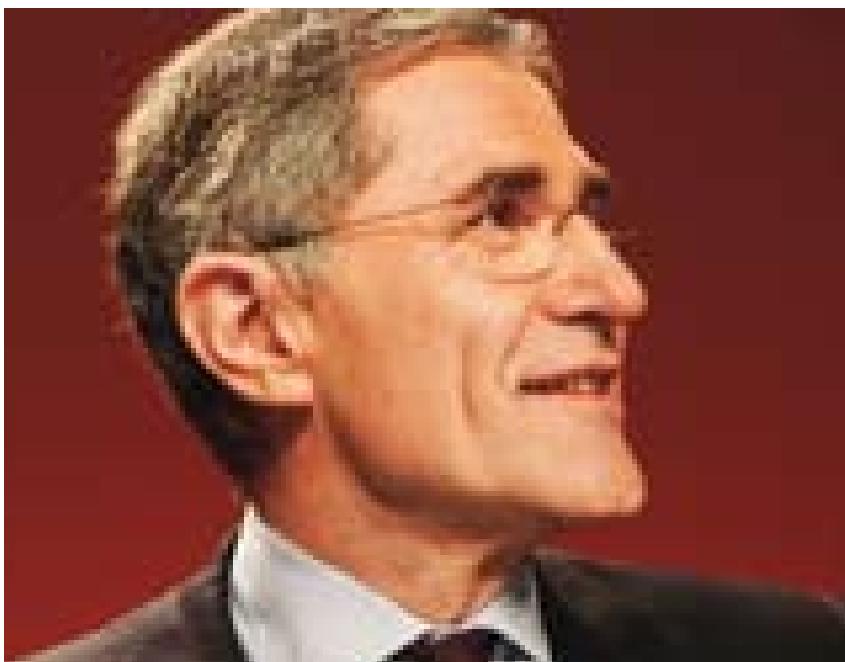
Les effets à long terme du réchauffement climatique en font l'un des défis les plus importants que l'Homme ait jamais eu à résoudre à l'échelle mondiale. Y répondre et s'y adapter, c'est conjuguer des réponses à la fois dans le domaine de

de 150 ans, nos métiers ont pour vocation d'obéir à la même règle essentielle : travailler sur la nature avec le souci de la préserver.

**L'engagement du Groupe : un développement responsable.**

Face au défi climatique, nous avons fondé notre stratégie sur un mix énergétique diversifié qui associe le nucléaire, le gaz naturel, la cogénération et consacre d'importantes ressources aux énergies renouvelables : hydroélectrique, éolien, biomasse, biogaz, valorisation des déchets et géothermie. A fin 2006, près de 40% de nos capacités de production n'émettent pas de gaz à effet de serre.

## MESSAGE DU PRÉSIDENT



Toutefois, les énergies renouvelables ne pourront répondre à la croissance des besoins et aux impératifs du développement durable sans avoir recours au

**«Nous devons inventer une croissance écologique pour faire évoluer notre manière de consommer et promouvoir des modes de production durables.»**

nucléaire, qui demeure une solution incontournable, étant une énergie à la fois compétitive sur le plan économique et non émettrice de gaz à effet de serre.

Nous devons aussi réfléchir à d'autres solutions, telles que l'allongement de la durée de vie des centrales existantes, la mise en service de nouvelles installations et la recherche. Les progrès technologiques et la science nous permettront de faire progresser le caractère durable des modes de consommation et de production. Toutefois, dans un monde aux ressources naturelles finies et aux équilibres écologiques menacés, ces solutions ne suffiront pas.

Un changement profond de nos comportements individuels et collectifs, en tant que consommateurs et producteurs, est urgent. Nous devons inventer une croissance écologique pour faire évoluer notre manière de consommer et promouvoir des modes de production durables.

**Notre vision et nos objectifs à moyen terme sont ambitieux.**

SUEZ bénéficie d'excellentes perspectives industrielles. Notre positionnement compétitif sur nos métiers, notre expérience et notre leadership technologique constituent de forts relais de croissance. Nos marchés sont porteurs car en pleine évolution compte tenu de la concentration entre opérateurs majeurs, des mécanismes de régulation des marchés de l'énergie, ou encore de l'avènement de nouvelles technologies de traitement de l'eau.

Notre ambition pour 2007-2009 est d'accélérer notre développement industriel pour répondre aux besoins considérables en matière d'énergie propre et sûre et dans le domaine de

l'eau et des déchets, des enjeux vitaux dans le monde moderne. Nos investissements, hors acquisitions majeures, seront portés à 15 milliards d'euros entre 2007 et 2009, comparés aux 10,2 milliards d'euros sur la période 2004-2006.

Nos objectifs de performance opérationnelle pour 2007 sont ambitieux :

- une croissance du résultat brut d'exploitation supérieure à 10% ;
- une croissance du résultat opérationnel courant supérieure à 15% ;
- une rentabilité des capitaux employés 2007 supérieure à celle de 2006.

Les membres du Conseil d'Administration ont confirmé le maintien de la politique de distribution dynamique et compétitive :

- pour l'année 2006, un dividende ordinaire de 1,20 euro par action sera proposé à l'Assemblée Générale, en progression de 20% par rapport au dividende versé au titre de 2005 et de 50% par rapport à 2004 ;
- pour les années suivantes, la mise en œuvre d'une distribution supérieure à 50% du résultat net récurrent ;
- En outre, le Groupe mettra en œuvre un plan de rachat d'actions.

### **Nos perspectives sont renforcées par le projet de fusion avec Gaz de France.**

Il s'agit d'un projet majeur pour le Groupe, qui est porté par une vraie vision industrielle, une vision de l'Europe

et de ses défis. Nos équipes et celles de Gaz de France poursuivent la préparation de l'opération de fusion entre nos deux groupes. Ce projet est créateur de

Notre Groupe a les atouts nécessaires : une expérience dans la gestion de services d'utilité publique qui s'enrichit depuis plus de 150 ans ; une expertise

### **«Nos métiers sont au cœur des enjeux de l'Europe et du monde de demain.»**

valeur aussi bien pour nos actionnaires, que nos collaborateurs et nos clients. Ce rapprochement répond à une logique industrielle incontestable, les évolutions sectorielles et géopolitiques en 2006 ayant renforcé son intérêt stratégique.

Nos métiers sont au cœur des enjeux de l'Europe et du monde de demain : la sécurité énergétique, la préservation de notre environnement, l'ouverture des nouvelles puissances économiques comme la Chine et l'Inde. Les entreprises devront être constamment en mouvement pour maintenir leur compétitivité et assurer leur croissance.

de pointe dans la recherche et la technologie ; un savoir-faire complet dans les services aux collectivités et aux entreprises ; et, surtout, des hommes et des femmes déterminés qui viennent de tous les horizons pour partager ensemble et faire vivre les mêmes valeurs et mener à bien notre projet d'entreprise.



**Gérard Mestrallet**

# ACCOMPAGNER ET ANTICIPER L'ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

**P**our devenir l'un des premiers acteurs dans les métiers de l'énergie et l'environnement, SUEZ a puisé dans un héritage et un patrimoine uniques. Groupe né en 1997, SUEZ est issu du rapprochement de grandes entreprises européennes qui ont su accompagner les évolutions de la société et des besoins de l'homme depuis le XIX<sup>e</sup> siècle. Ses sociétés fondatrices ont accompagné la Révolution industrielle en exploitant de grandes infrastructures de service public à travers le monde. La Société Générale de Belgique fut à l'origine de la construction du chemin de fer de 1 200 km entre Pékin et Hankou, de 1898 à 1905. La Compagnie Universelle du Canal de Suez réalisa le canal de 160 km qui relie la Méditerranée à la mer Rouge depuis 1869. Durant la même période, la Société Lyonnaise des Eaux et de l'Éclairage mettait en œuvre la première grande concession de gestion de l'eau à Cannes et développait l'électrification de la France. SUEZ est l'héritier de leur culture et de leur savoir-faire, celui de 150 ans d'expérience au service des collectivités et des entreprises.

::::: 1997 ::::

La Compagnie de Suez et la Lyonnaise des Eaux se rapprochent afin de lancer un modèle industriel original : celui d'un «groupe industriel de services de proximité de dimension internationale doté d'un fort potentiel de croissance». Jusqu'alors, la Compagnie était un conglomérat détenant des participations très diverses – principalement dans la finance, mais aussi dans l'énergie, via la Société Générale de Belgique, et dans l'environnement. Désormais, Suez Lyonnaise des Eaux affiche un projet industriel clair : se recentrer sur quatre

métiers en croissance au cœur des besoins fondamentaux de l'homme : énergie, eau, propreté et communication –, les développer à l'international, simplifier ses structures en acquérant 100% de ses filiales et améliorer sa rentabilité. Dans le secteur de l'eau, le Groupe porte à 100% sa participation dans Degrémont.

::::: 1998 ::::

Suez Lyonnaise des Eaux cède ses activités non stratégiques (immobilier, banque, finance...). Profitant de la mutation des services publics à travers le monde, le Groupe investit dans l'énergie et l'environnement sur les cinq continents. Il monte sa participation dans la Société Générale de Belgique à 99,4%.

::::: 1999 ::::

Suez Lyonnaise des Eaux achète United Water et crée le second réseau de distribution d'eau aux États-Unis.

::::: 2000 ::::

Le Groupe lance sa mission autour d'une signature : «Vous apporter l'essentiel de la vie» et s'affirme comme acteur mondial dans les services à l'industrie (41% du chiffre d'affaires). Il acquiert la société américaine Cabot LNG, effectuant son premier investissement dans un secteur appelé à devenir stratégique : celui du gaz naturel liquéfié. United Water et SITA (propreté) deviennent ses filiales à 100%.

## 2001

Suez Lyonnaise des Eaux prend le nom de SUEZ et entre au New York Stock Exchange. Fluxys est créée à partir des activités de transport de Distrigaz. Les marchés financiers et la situation géopolitique se détériorent: la croissance mondiale est brutalement stoppée...

## 2002

Comme ses concurrents, le Groupe souffre du ralentissement de l'économie et de la volatilité des marchés. Pour réduire son endettement, il poursuit la vente de ses actifs non stratégiques (communication), met un terme à certains contrats non rentables et lance un plan pluriannuel de réduction des coûts : Optimax. Dans le même temps, il continue à simplifier son organisation : SITA, Degrémont et Ondeo (services d'eau pour les industriels) se regroupent au sein de la branche SUEZ Environnement; la Société Générale de Belgique prend 100% de Tractebel.

## 2003

SUEZ devient l'actionnaire majoritaire d'Electrabel (opérateur d'électricité en Belgique), qui entre lui-même dans le capital de la Compagnie Nationale du Rhône (opérateur des barrages français du Rhône). La Société Générale de Belgique et Tractebel fusionnent au sein de SUEZ-TRACTEBEL.

## 2004

SUEZ finalise la vente de ses actifs dans la communication, limitant désormais son périmètre à l'énergie, l'eau et la propreté, et renoue avec les profits.

## 2005

Le Groupe achève de rationaliser son organisation en se structurant en quatre branches – SUEZ Énergie Europe, SUEZ Énergie International, SUEZ Énergie Services, SUEZ Environnement – et en augmentant sa participation dans le capital d'Electrabel à 99%.

## 2006

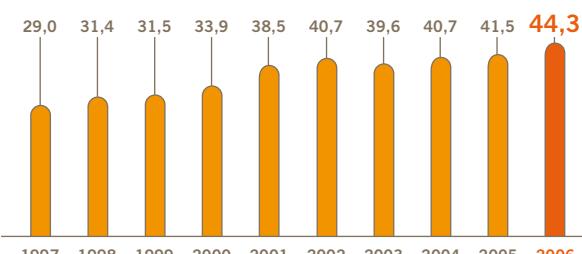
SUEZ enregistre des résultats records – trois fois plus importants qu'en 1996 dans l'environnement, 10 fois plus élevés dans l'énergie – tout en affichant la meilleure performance boursière de son secteur en Europe, sur les 10 dernières années. Preuve est faite de la pertinence de son modèle industriel. Annoncée en février, la fusion avec Gaz de France devrait encore le renforcer.

# CHIFFRES CLÉS FINANCIERS

**L**'année 2006 a vu SUEZ dépasser tous les objectifs qu'il s'était fixés pour 2004-2006. L'efficacité de son modèle industriel, la pertinence de sa stratégie et le dynamisme commercial de ses équipes lui ont permis d'enregistrer les résultats opérationnels et financiers les plus élevés depuis sa création.

## CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE

en milliards d'euros

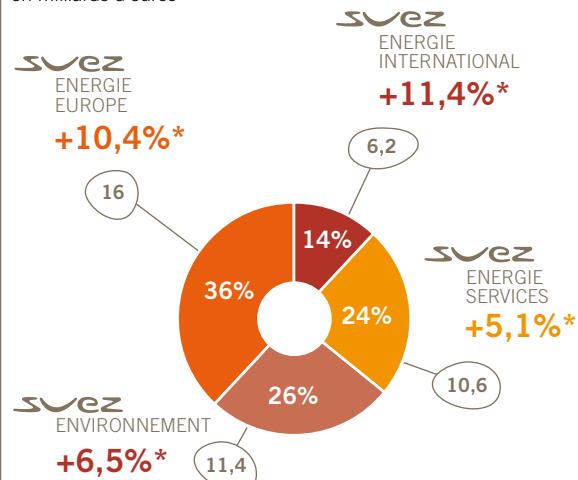


**+8,2%**  
de croissance organique en 2006

Le chiffre d'affaires de SUEZ s'élève à 44,3 milliards d'euros en 2006, en croissance brute de +6,7% par rapport à 2005, et réalisé à plus de 89% en Europe et en Amérique du Nord. À périmètre et change comparables, et hors évolution du prix du gaz sans impact sur la marge, la croissance organique s'élève à +8,2%.

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR BRANCHE

en milliards d'euros



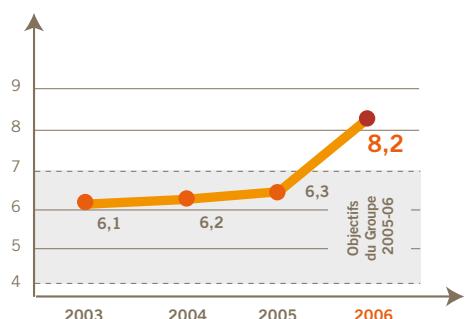
\*Croissance organique 2006

Le chiffre d'affaires est réalisé à 100% dans les secteurs de l'énergie et de l'environnement. Les quatre branches contribuent de façon significative à la forte croissance organique.

## CROISSANCE ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

en pourcentages

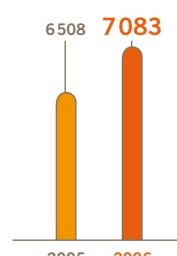
Croissance organique



L'accélération de la croissance organique reflète la très bonne performance commerciale du Groupe et les conditions de marché favorables (croissance de la demande, prix de l'électricité).

## RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION

en millions d'euros

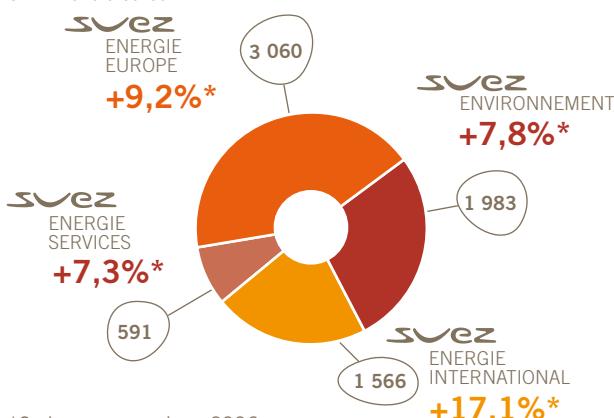


**+11,2%**  
de croissance organique en 2006

La croissance organique du Résultat Brut d'Exploitation (+11,2%) est supérieure à celle du chiffre d'affaires (+8,2%), indiquant une nouvelle amélioration de la rentabilité du Groupe.

## RÉPARTITION DU RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION

en millions d'euros

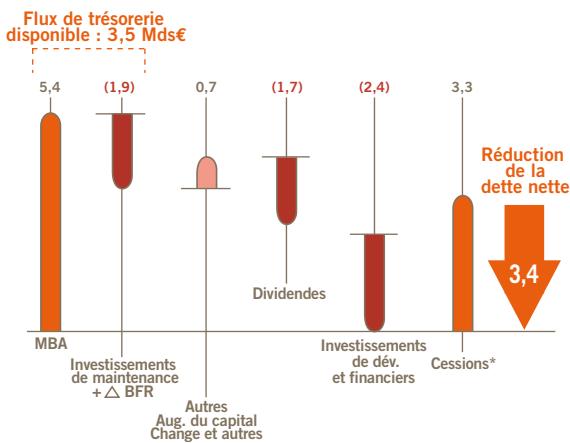


\*Croissance organique 2006

L'amélioration du Résultat Brut d'Exploitation est le résultat du positionnement stratégique et commercial du Groupe ainsi que de ses efforts en matière de rentabilité et de réduction de coûts.

## GÉNÉRATION DE LIQUIDITÉ

en milliards d'euros



La forte génération de liquidité permet de financer le dividende et la croissance industrielle. La dette nette s'établit à 10,4 milliards d'euros à fin 2006, en baisse de 25% après 3,3 milliards d'euros de cessions. Le gearing du Groupe est de 46%, contre 72% à fin 2005.

\* Hors trésorerie des entités cédées

## PLAN OPTIMAX

| Optimax II*<br>(2005-06)                | Objectif                                     | Au 31.12.06                         |
|---|--|-------------------------------------|
| Réduction des coûts                     | 550 M€ (2005-2006)                           | 591 M€                              |
| Maîtrise des investissements            | 10,5 Mds€ (2004-2006)                        | 10,1 Mds€**                         |
| Gestion du besoin en fonds de roulement | BFR d'exploitation stable par rapport à 2004 | Baisse de 333 M€ par rapport à 2004 |

Le plan Optimax I\* (2003-2004) a généré 917 millions d'euros de réduction de coût.

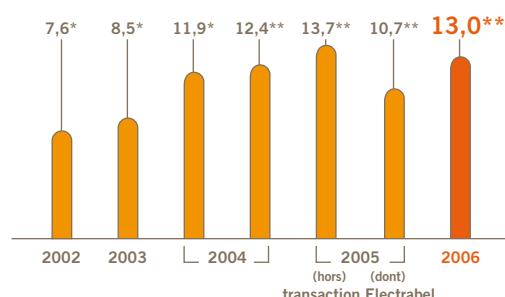
Après avoir surpassé les objectifs d'amélioration de la performance du Plan Optimax pour 2003-2004, le Groupe dépasse également ses objectifs pour 2005-2006 dans le cadre d'Optimax 2.

\* Chiffres non audités

\*\* Hors rachat des minoritaires d'Electrabel en 2005

## RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS

en pourcentages



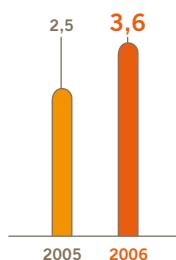
La rentabilité des capitaux employés (ROCE) s'élève à 13%. Sa progression dans toutes les branches traduit une bonne maîtrise des investissements en parallèle avec une progression de leurs performances opérationnelles.

\* Normes françaises

\*\* Données IFRS

## RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE

en milliards d'euros

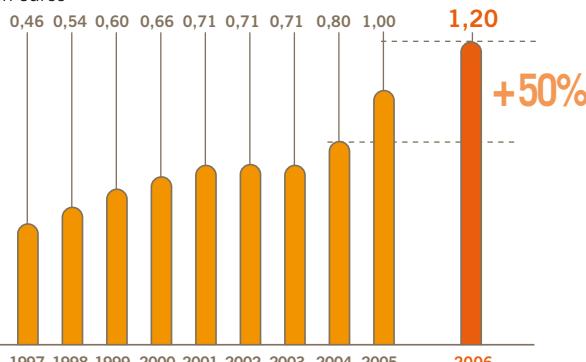


+43,5% en 2006

Le Résultat Net, part du Groupe, s'établit à 3,6 milliards d'euros, en progression de plus de 43% par rapport à 2005. SUEZ enregistre ainsi son plus haut niveau depuis sa création.

## ÉVOLUTION DU DIVIDENDE

en euros

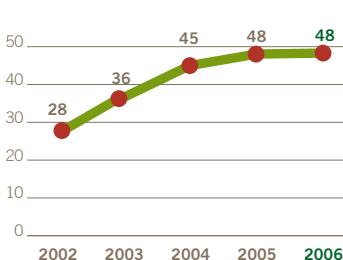


Le Conseil d'Administration du Groupe propose à l'Assemblée Générale 2007 un dividende de 1,20 euro par action, en hausse de 20% par rapport au dividende versé en 2006 au titre du résultat 2005 et de 50% par rapport au dividende versé en 2005 au titre du résultat 2004.

# CHIFFRES CLÉS ENVIRONNEMENTAUX

## PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES COUVERTE PAR UN SME CERTIFIÉ

en pourcentages



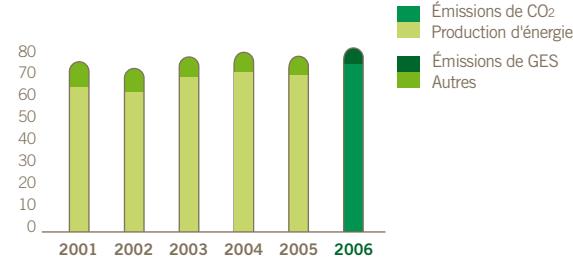
En fonction des conditions économiques locales, SUEZ encourage le déploiement de SME (Systèmes de Management Environnemental) certifiés. Cela se traduit par une hausse du nombre de sites couverts par un SME. Malgré les variations de périmètre, la part de CA couvert par un SME certifié représente environ 50% du CA total.

### Nombre de sites certifiés

|                | 2004 | 2005 | 2006 |
|----------------|------|------|------|
| EMAS           | 10   | 8    | 12   |
| ISO 14001      | 865  | 925  | 1082 |
| ISO 9001 v2000 | 778  | 920  | 1041 |

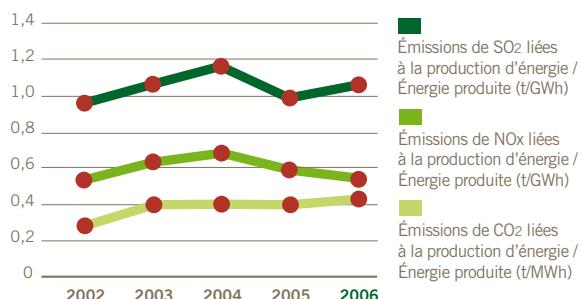
## ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

en millions de tonnes éq. CO<sub>2</sub>



L'augmentation des émissions de gaz à effet de serre liées à la production d'énergie est due à l'intégration dans le périmètre de deux centrales au Moyen-Orient et à la montée en puissance de quelques centrales en Europe.

## PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE



Le Groupe maintient de bonnes performances pour ses émissions de CO<sub>2</sub> et SO<sub>2</sub> par rapport à l'énergie produite.

## VALORISATION ÉNERGÉTIQUE DES DÉCHETS



La meilleure performance en matière de valorisation énergétique des déchets traduit une bonne maîtrise du fonctionnement du parc d'incinérateurs, ainsi que des centres d'enfouissement technique. Le Groupe a fortement augmenté ses activités de valorisation du biogaz.

## RENDEMENT TECHNIQUE DES RÉSEAUX DE DISTRIBUTION D'EAU POTABLE

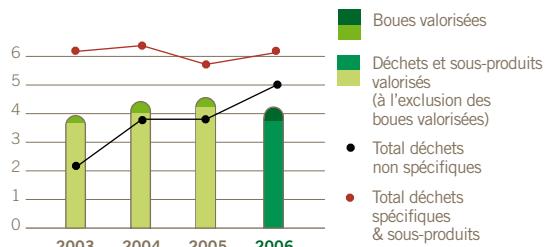
en pourcentages



Les efforts fournis par SUEZ Environnement pour diminuer les pertes d'eau permettent d'améliorer le rendement technique des réseaux.

## DÉCHETS ET SOUS-PRODUITS VALORISÉS

en millions de tonnes

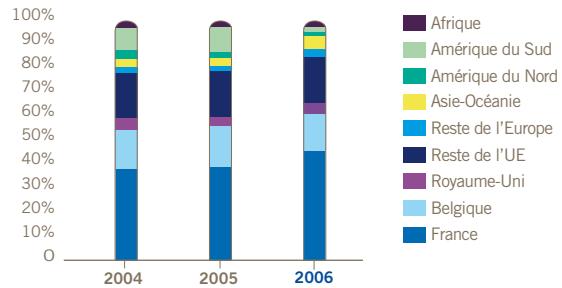


L'augmentation des activités de construction et de renouvellement des réseaux de gaz à l'international ainsi que des activités de tri des déchets explique l'accroissement du volume de déchets produits. Les déchets non spécifiques correspondent aux déchets dangereux industriels et aux autres déchets non dangereux générés par les activités du Groupe. Les déchets spécifiques comprennent les cendres volantes, les mâchefers, les sous-produits de désulfuration et le refiom.

# CHIFFRES CLÉS SOCIAUX

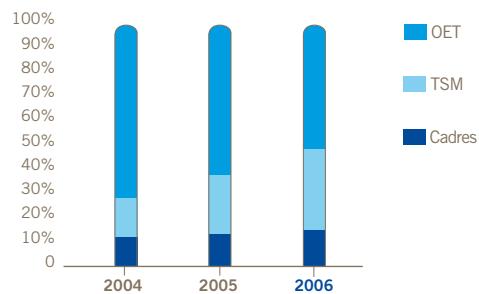
Dans l'ensemble, le périmètre de couverture des indicateurs sociaux s'est amélioré. En 2006, il a atteint, en moyenne, 96%.

## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS



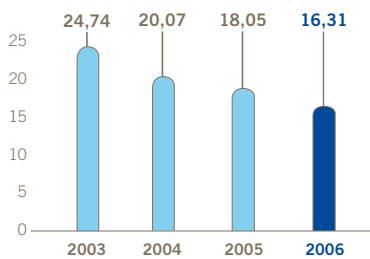
La clôture des concessions en Argentine (eau) et au Brésil (déchets) a contribué à modifier le poids relatif de chaque zone géographique : l'Europe au sens large représente dorénavant 89% des effectifs. Cela ne doit pas occulter le dynamisme de certaines régions, l'Amérique Latine et le Moyen-Orient en particulier, pour ce qui concerne la production d'énergie.

## RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE



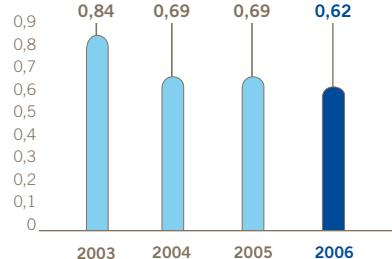
La diminution relative du nombre d'ouvriers résulte de trois faits principaux : la poursuite de la clarification des définitions d'ouvriers et de techniciens, notamment chez SUEZ Energie Europe ; l'évolution de certains métiers du Groupe requérant un nombre croissant de techniciens ; et la fin de contrats employant une forte proportion d'ouvriers.

## ÉVOLUTION DU TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL



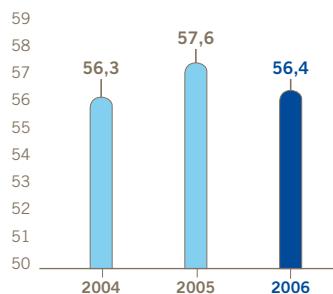
Le Taux de Fréquence (TF) a continué de baisser de manière significative en 2006 : l'objectif de -10% sur l'ensemble du périmètre a été atteint. La branche SUEZ Energie Services s'est distinguée par une diminution de son TF de plus de 20%. Il s'agit d'une tendance lourde car le TF du Groupe a décrue de 50% depuis 2003 et a été divisé par trois depuis 2001.

## ÉVOLUTION DU TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL



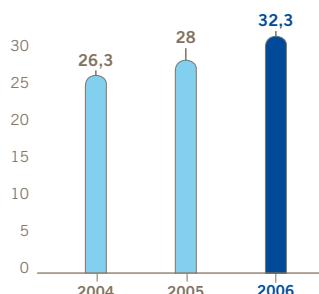
Après une année de stabilité, le Taux de Gravité (TG) du Groupe a de nouveau baissé en 2006, confirmant la tendance de long terme amorcée en 2001. Conformément à l'objectif que s'était fixé le Groupe, le TG a diminué de 10% entre 2005 et 2006. Les progrès ont à nouveau été réguliers ces dernières années avec une baisse de 26% depuis 2003 et une division du TG Groupe par deux depuis 2001.

## PROPORTION DES COLLABORATEURS FORMÉS



La proportion des effectifs ayant bénéficié d'une formation en 2006 (chiffres prévisionnels) a dépassé les 56%. Si elle est en léger repli par rapport à 2005, cette performance reste remarquable pour le secteur des «utilities» et marque l'attachement du management à valoriser le développement professionnel des collaborateurs du Groupe.

## ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR PERSONNE FORMÉE



Cette priorité donnée à l'employabilité est valable pour l'ensemble des branches et pour l'ensemble des catégories socioprofessionnelles. L'accroissement du nombre d'heures de formation par personne formée souligne la vitalité de la politique des ressources humaines afin de faire face à des marchés en pleine mutation.

# FAITS MARQUANTS 2006

## FRANCE / BELGIQUE

••• Le principe de **fusion** entre SUEZ et Gaz de France est approuvé par les conseils d'administration des deux groupes en février. Le projet concrétise l'aboutissement de discussions engagées depuis fin 2005.

••• SUEZ signe un accord de trois ans avec l'**ANPE** en janvier afin d'agir contre l'exclusion et les discriminations par le biais d'actions en faveur de la diversité et de l'insertion.

••• Fabricom GTI remporte en février un contrat de 22,5 millions d'euros pour l'installation d'une unité d'injection de copeaux de bois sur le site de la centrale classique d'Electrabel à **Ruien**.

••• Lyonnaise des Eaux remporte, en mars, une concession de 25 pour l'assainissement de la communauté du **Briançonnais** (Hautes-Alpes). Le chiffre d'affaires, qui porte également sur la construction par Degrémont de quatre stations d'épuration d'une capacité de 100 000 éq/habitant, s'élève à 115 millions d'euros.

••• Axima est retenue par **Aker Yards**, en mars, pour réaliser des travaux d'un montant de 58,3 millions d'euros, afin d'installer sur deux paquebots de croisière 112 conditionneurs avec un débit de traitement d'air de 2 millions m<sup>3</sup>/heure.

••• Distrigaz franchit, en mars, le cap des **100 sites** industriels français approvisionnés en gaz naturel.

••• En Nouvelle-Calédonie, la ville de **Bourail** renouvelle en mai le contrat de concession d'EEC pour la distribution d'électricité pour une durée de 20 ans et un montant de 88 millions d'euros.



••• SITA France et son partenaire TIRU (EDF) remportent en juin un contrat de 253 millions d'euros pour l'exploitation pendant 13 ans du nouveau centre de tri et de valorisation énergétique d'**Isseane** à Paris.

••• En juin, **PSA Peugeot Citroën** renouvelle pour six ans et 143 millions d'euros le contrat de facilities management d'Elyo sur les six sites en région parisienne.

••• Distrigaz conclut un contrat avec le fournisseur **RasGas** (Qatar), en juillet, pour la livraison au terminal de Zeebrugge de sept cargaisons de GNL durant l'hiver.

••• Endel et SITA France, avec leur partenaire CMN, remportent en septembre l'appel d'offres de la **Marine Nationale** pour le premier marché de déconstruction d'un navire militaire, la frégate «Le Lucifer».

••• En septembre, le Centre National d'Équipement Nucléaire d'EDF attribue à CORYS T.E.S.S., filiale commune de SUEZ et d'Areva, la réalisation des simulateurs d'études pour l'unité **EPR** de Flamanville.

••• Ineo et Axima remportent en septembre un contrat de plus de 50 millions d'euros auprès d'**Areva** pour

réaliser la distribution électrique, la ventilation et le contrôle climatique liés à la nouvelle technologie d'enrichissement de l'uranium par centrifugation.

••• La Compagnie Nationale du Rhône inaugure en octobre, à **Fos-sur-Mer**, (Bouches-du-Rhône) son premier parc éolien, doté de quatre turbines pour 10 MW de puissance installée.

••• En octobre, SITA France crée un **Pôle Recyclage** représentant un chiffre d'affaires annuel de 315 millions d'euros autour de cinq divisions : SITA Pneu, SITA Plastique, SITA Bois, SITA Métaux et SITA Papier Carton.

••• SUEZ annonce en octobre des engagements complémentaires dans le cadre de la **Pax Electrica** conclue à l'automne 2005 avec le gouvernement fédéral pour améliorer le fonctionnement du marché de l'électricité. Ces mesures doivent permettre au Groupe de consolider sa présence en France et au Benelux et de se développer à travers l'Europe.

••• Dans le cadre du processus de révision quinquennale du contrat de concession d'eau de **Bordeaux**, Lyonnaise des Eaux et la Communauté Urbaine de Bordeaux signent, en novembre, un avenant pour la période 2006 à 2021.

••• Suite aux engagements pris par SUEZ et Gaz de France, le projet de fusion des deux groupes reçoit en novembre l'accord de la **Commission Européenne**.

••• Lyonnaise des Eaux lance en novembre les travaux de la nouvelle station de traitement des eaux usées de **Vallauris Golfe-Juan** dont la construction a été confiée à Degrémont et à GTM.



••• Le Groupe, qui détient 40% du capital de la Société Hydro-Électrique du Midi (SHEM) à travers Electrabel depuis janvier 2005, achète 59,6% de parts supplémentaires au Groupe SNCF en décembre. La **SHEM** exploite 49 centrales hydrauliques dans les Pyrénées et dans le Massif Central pour une capacité de production totale de 773 MW.

••• Le centre spatial du **CNES** renouvelle en décembre le contrat d'Endel pour la maintenance multi-technique de ses installations à Kourou, en Guyane, pour un montant de 90 millions d'euros sur cinq ans.

••• Elyo renouvelle deux contrats de gestion du chauffage urbain en décembre, à **Besançon** (Doubs) et à **Epinal** (Vosges), pour un chiffre d'affaires global de 140 millions d'euros.

## RESTE DE L'EUROPE

••• SITA UK remporte en janvier un contrat de 1,5 milliard d'euros sur 30 ans pour la gestion des déchets du comté des **Cornouailles** où elle traitera les 300 000 tonnes annuelles d'ordures ménagères.

••• Electrabel renforce ses capacités en énergie éolienne au Portugal avec la mise en service, en février, d'un parc de 84 MW à **Caramulo**.

••• Le renouvellement du partenariat entre Electrabel et **Ford**, en février, fait de SUEZ le premier fournisseur d'énergie du constructeur automobile en Europe avec un volume de 700 GWh/an sur la période 2007-2008.

••• En République Tchèque, SITA CZ lance un chantier de 90 millions d'euros en janvier, pour la dépollution du complexe chimique de **Spolana**, près de Prague, afin de traiter plus de 35 000 tonnes de matériaux contaminés, notamment par des dioxines.

••• Axima Deutschland remporte, en mars, un contrat de 21 millions d'euros pour l'ensemble des installations techniques dans le cadre de l'extension du centre de production de vaccins de **GSK**.



Vallauris Golfe-Juan - France

••• Le contrat de délégation d'utilités d'Elyo Industrial Ltd. sur le site de production d'élastomères de **Polimeri** (Eni) à Grangemouth, en Ecosse, est renouvelé en mars pour une durée de 10 ans et un montant total de 76 millions d'euros.

••• En Espagne, la centrale TGV de 760 MW à **Castelnou**, qui représente un investissement de 320 millions d'euros, devient opérationnelle en avril. Electrabel reçoit également l'autorisation de construire une centrale TGV de 1 200 MW à Morata de Tajuña, près de Madrid, pour une mise en service début 2010.

••• GTI remporte un contrat en avril pour la conception, la réalisation et l'exploitation du plus grand réseau de raccordement d'un parc de 37 éoliennes aux Pays-Bas pour le compte de **Windnet**, le premier réseau néerlandais privé dédié aux parcs éoliens de grande envergure.

••• Crespo y Blasco remporte en mai un contrat de 22 millions d'euros, en Espagne, pour la construction et la maintenance pendant 30 ans des installations techniques de l'**Hospital del Norte** à Madrid.

••• Un consortium comprenant GTI est chargé, en mai, de la rénovation du siège du ministère néerlandais des Finances à **La Haye**. Le contrat de 175 millions d'euros inclut la conception, la rénovation, le financement et la gestion de l'immeuble pour une durée de 25 ans.

••• AceaElectrabel acquiert en juin 51% de la société **Longano Eolica** qui vient de lancer la construction de deux parcs éoliens (20 MW) en Italie.

••• Degremont et son partenaire Agbar remportent un contrat de 159 millions d'euros, en juillet, pour la conception, la construction et l'exploitation pendant deux ans d'une usine de dessalement d'eau de mer par osmose inverse à **Barcelone** qui sera la plus grande d'Europe.

••• SITA UK renforce sa présence sur le marché britannique des déchets industriels et commerciaux, en juillet, en rachetant **Hemmings**, une société de traitement des déchets basée à Bristol qui réalise un chiffre d'affaires de 20 millions d'euros.

••• En juillet, Electrabel reprend les activités des sociétés **Rendo Energie** et **Cogas** aux Pays-Bas, faisant ainsi son entrée sur le marché résidentiel néerlandais, et fournira de l'électricité et du gaz naturel à plus de 400 000 clients.

••• En Espagne, un consortium conduit par Elyo Ibérica remporte, en août, la concession d'un réseau de chaud et de froid qui alimentera l'ensemble du site de l'exposition «**Aqua Zaragoza 2008**» pour un montant de 300 millions d'euros sur 35 ans.

••• SITA Nederland remporte en août un contrat de 30 millions d'euros sur 10 ans pour la collecte sélective du verre de 14 municipalités de la région de **Peel et Kempen**, aux Pays-Bas.

••• Elyo Italia remporte un marché de 200 millions d'euros, en août, pour la gestion pendant sept ans des installations énergétiques et la fourniture d'énergie des **hôpitaux du Lazio**, dans la région de Rome.

Centrale TGV de Castelnou - Espagne





Usine de liquéfaction de gaz naturel - Trinité et Tobago

••• SITA UK signe un contrat de plus de 1 milliard d'euros en décembre pour gérer pendant 28 ans l'ensemble des déchets ménagers des 300 000 habitants du comté de **Northumberland**, dans le nord-est de l'Angleterre.

••• GTI, associé à Imtech, remporte en décembre un contrat de 100 millions d'euros sur cinq ans pour la maintenance industrielle du site de **Shell** à Pernis, aux Pays-Bas.

## AMÉRIQUE DU NORD

••• En janvier, Degremont commence l'exploitation pendant 18 ans de la station de traitement des eaux usées de **San Luis Potosí**, au Mexique. Le contrat de 263 millions d'euros prévoit le recyclage total des eaux usées (80 000 m<sup>3</sup>/jour) pour l'irrigation agricole et le refroidissement d'une centrale thermique.

••• SUEZ acquiert une participation de 51%, en février 2007, dans le plus grand complexe de production d'énergie thermique du Panama, **Bahia Las Minas** Corp. (280 MW). La transaction comprend la cession par SUEZ de Cálidda, sa société péruvienne de distribution de gaz naturel.

••• SUEZ signe un accord avec **Brass LNG**, en mars, pour l'achat de 2 millions de tonnes de gaz naturel

liquéfié (GNL) pendant 20 ans, à compter de 2010. Essentiellement destinées au marché nord-américain, les cargaisons proviendront d'une installation de liquéfaction située au Nigéria.

••• En août, le Groupe cède **Teris LLC**, sa filiale nord-américaine de traitement de déchets industriels, à Clean Harbors Environmental Services.

••• SUEZ Energy Resources NA, qui compte 15 000 clients, devient en novembre le **troisième fournisseur** d'énergie sur le marché industriel et commercial américain.

••• SUEZ Energy North America reçoit en novembre des gardes-côtes américains un avis confirmant la recevabilité du dossier de demande de permis de construction d'un terminal de regazéification au large de la Floride, baptisé **Calypso**.

••• SUEZ figure au **cinquième rang** mondial des sociétés les plus responsables en 2006 (« *The most accountable companies* »), selon une étude publiée en novembre par la revue américaine *Fortune*.

••• Le Groupe obtient l'accord du gouverneur du Massachusetts, en décembre, pour son projet de terminal GNL flottant au large de Boston, dit **Neptune**, dont la mise en service opérationnelle est prévue en 2009.

## AMÉRIQUE DU SUD

••• Tractebel Energia, premier fournisseur privé d'électricité du pays, intègre en janvier l'**ISE**, un indice de la Bourse de São Paulo composé de 28 entreprises engagées dans la responsabilité sociale et le développement durable.

••• Le contrat de concession d'eau et d'assainissement d'**Aguas Argentinas** prend fin en mars. En 13 ans, la filiale de SUEZ aura investi 1,7 milliard de dollars et raccordé 2 millions d'Argentins au réseau d'eau potable.

••• SUEZ vend sa participation de 19% dans le producteur chilien d'électricité **Colbún**, en mai.

••• Lors d'**enchères d'énergie** qui ont lieu en juin, Tractebel Energia conclut la vente de 493 MW d'électricité sur 30 ans, à partir de 2009, pour un montant de 6 milliards d'euros. Elle signe également un contrat de 35 millions d'euros pour la fourniture de 23 MW d'électricité à **Vega do Sul** (Arcelor), entre 2007 et 2013.

••• La centrale hydroélectrique de **São Salvador** (241 MW), en cours de construction sur le fleuve Tocantins, est certifiée en octobre par Bureau Veritas (BVQI) pour la qualité des programmes socio-environnementaux qui seront mis en œuvre.

••• Tractebel Energia reçoit en octobre le «Prêmio Brasil Ambiente 2006» de la Chambre de Commerce américaine de Rio de Janeiro dans la catégorie Mécanisme de Développement Propre, pour le travail accompli à la centrale de **Lages**. La centrale de cogénération à biomasse, qui produit 28 MW d'électricité et 25 tonnes de vapeur à l'heure, réduira les émissions de gaz à effet de serre de 220 000 tonnes eq.CO<sub>2</sub> par an et recevra ainsi 220 000 crédits de réductions d'émissions annuelles pendant 10 ans.

••• SUEZ et **GasAtacama** signent un accord, en novembre pour l'étude et le développement d'un terminal de réception, de stockage et de regazéification de GNL à Mejillones, dans le nord du Chili.

••• Le président péruvien inaugure en décembre la première unité **Chilca** (172 MW) de la centrale électrique d'Enersur, située dans les environs de Lima. Une deuxième unité en cours de construction portera la capacité totale de la centrale à 344 MW.

••• En décembre, SUEZ est son partenaire AGBAR cèdent leurs participations dans **Aguas Cordobesas** au groupe Roggio, mettant ainsi un terme à l'activité du Groupe dans le secteur de l'eau, en Argentine.

••• SUEZ cède sa filiale bolivienne **Aguas Del Illimani** en janvier 2007 ; les actions seront transférées à un trust dont le titulaire est le Fonds de Développement Rural National.

## MOYEN-ORIENT & AFRIQUE



Al Hidd - Bahreïn

••• À Bahreïn, SUEZ et deux partenaires remportent, en janvier, un projet de 1,25 milliard de dollars sur 20 ans à **Al Hidd** portant sur l'acquisition d'une centrale TGV de 910 MW et d'une usine de dessalement d'eau de mer (136 000 m<sup>3</sup>/jour). Le contrat comprend également la construction d'une extension de 273 000 m<sup>3</sup>/jour dont la mise en service devrait intervenir fin 2007.



••• Au Qatar, Degrémont signe un contrat de 188 millions de dollars en avril pour la conception, la construction et l'exploitation pendant 10 ans d'une station d'épuration à **Lusail**, qui traitera 60 000 m<sup>3</sup>/jour d'eaux usées pour une population de 200 000 habitants.

••• SUEZ démarre son contrat de prestation de services en avril pour la modernisation du service d'eau et d'assainissement d'**Alger**. D'une durée initiale de cinq ans, le contrat représente un montant total d'environ 120 millions d'euros.

••• Degrémont remporte, en mai, un contrat de 38 millions d'euros sur 37 mois pour la mise en service de l'usine de production d'eau potable de **Taksebt** (605 000 m<sup>3</sup>/jour), en Algérie.

••• SUEZ, associé à deux partenaires locaux, remporte un contrat, en décembre, pour la construction et l'exploitation d'une unité combinée de production électrique et de dessalement d'eau de mer d'une capacité de 2 750 MW et de 800 000 m<sup>3</sup>/jour à **Jubail**, dans le nord-est de l'Arabie Saoudite. Le projet, le plus grand de ce type au monde, générera un chiffre d'affaires total de 8,5 milliards de dollars sur 20 ans.

••• Le Groupe, avec deux partenaires, signe un contrat en décembre pour le développement, la construction et la gestion à **Barka** (Oman) d'une centrale électrique de 678 MW et d'une unité de dessalement d'eau (120 000 m<sup>3</sup>/jour) utilisant la technologie d'osmose inverse de Degrémont. Le projet représente un chiffre d'affaires de 3 milliards de dollars sur 15 ans et comprend l'acquisition d'une centrale de 665 MW à Al-Rusail.

## ASIE & PACIFIQUE

••• SUEZ cède sa participation de 75% dans la société sud-coréenne de distribution de gaz naturel **Hanjin City Gas**, en mai.

••• Le Groupe et les autorités locales chinoises inaugurent, en juillet, un centre de R&D dédié aux effluents industriels au sein du parc industriel **SCIP** à Shanghai.

••• En Indonésie, SUEZ cède, en juillet, 49% de sa participation dans **PALYJA**, l'opérateur des services d'eau potable de Djakarta, conservant une majorité de 51%.

••• SUEZ signe en septembre une concession de 30 ans avec la ville chinoise de **Chongqing** pour l'exploitation d'une usine de traitement des eaux usées d'une capacité de 300 000 m<sup>3</sup>/jour à Tangjiatuo et la gestion du service d'assainissement pour le secteur de Jiang Bei / Yubei (partie nord de Chongqing).

••• En Chine, SUEZ Environnement remporte, en octobre, un contrat de concession de plus de 1 milliard d'euros sur 30 ans pour la gestion du service d'eau de la ville de **Changshu**, située près de Shanghai.

••• Degrémont remporte en Chine un contrat de 13 millions d'euros, en octobre, pour la conception et la construction d'une usine d'eau potable d'une capacité de 60 000 m<sup>3</sup>/jour pour la ville de **Macao**.

••• Glow Energy, premier producteur d'électricité privé en Thaïlande, signe deux contrats en décembre d'une valeur totale de 500 à 600 millions de dollars pour la fourniture d'électricité pendant 20 ans à deux entreprises dans la zone industrielle de **Map Ta Phut**.



**SUEZ a déployé un modèle industriel original, fondé sur le regroupement de métiers uniques et axé sur le développement durable.**  
**Son objectif : conjuguer performances économiques, sociales et environnementales.**

|   |    |
|---|----|
| Cinq défis pour l'avenir                                  | 20 |
| Des métiers au cœur des enjeux du XXI <sup>e</sup> siècle | 28 |
| Une présence internationale, un fort ancrage européen     | 34 |
| Le développement durable, pilier de notre stratégie       | 37 |



# NOTRE STRATÉGIE

# CINQ DÉFIS POUR L'AVENIR

NOTRE  
STRATÉGIE

**L**a lutte contre les changements climatiques, la préservation des ressources naturelles et la maîtrise des mutations de marché sont autant de défis qui figurent au centre des débats planétaires. Parce qu'ils sont primordiaux pour ses activités industrielles, SUEZ les a placés au cœur de sa stratégie.

**7 500 M<sup>3</sup>**  
D'EAU DOUCE DISPONIBLES  
PAR PERSONNE ET PAR AN  
SUR LA PLANÈTE EN 2025;  
17 000 M<sup>3</sup> EN 1950.



Centrale TGV de Herdersbrug - Belgique

## 1 LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

**Gaz à effet de serre :**  
Gaz naturellement présents dans l'atmosphère, mais dont la concentration accrue en raison des activités humaines participe au réchauffement du climat. Les principaux sont le dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), provenant en particulier de la combustion des énergies fossiles, et le méthane (CH<sub>4</sub>), surtout dû à l'agriculture.

Freiner l'accumulation des **gaz à effet de serre** (GES) dans l'atmosphère pour endiguer les périls liés au réchauffement climatique représente le défi le plus important que l'homme ait jamais eu à résoudre. Il touche de près les métiers de SUEZ, puisque la production d'énergie et de chaleur, tout comme l'enfouissement des déchets constituent d'importantes sources d'émission de GES. Le Groupe l'intègre depuis 10 ans dans

la gestion opérationnelle de ses activités.

**Enjeu :** assurer la croissance rentable et pérenne de ses métiers, participer au développement durable de la planète.

**Engagements :**

- Maîtriser ses émissions de GES pour l'ensemble de ses activités sans mettre en péril sa rentabilité ; en Europe, plus d'une centaine des installations du Groupe sont soumises au système de quotas d'émissions adopté dans le cadre du Protocole de Kyoto.
- Proposer à ses clients des solutions pour réduire leurs propres émissions.

## 2 LA PRÉServation DES RESSOURCES

L'épuisement des ressources fossiles et la dégradation de la biodiversité sont des conséquences de la croissance de la population, de l'urbanisation et de l'élévation du niveau de vie au sein de la société moderne. En tant qu'énergéticien et gestionnaire de services d'eau et de propreté, SUEZ considère la préservation des ressources et de l'environnement comme partie intégrante de sa mission de répondre aux besoins essentiels.

**Enjeu :** assurer la croissance rentable et pérenne de ses activités, contribuer au développement durable de la planète.

### Engagements :

- Développer des alternatives aux énergies fossiles.
- Encourager l'innovation technologique pour réduire les pollutions atmosphériques.
- Réduire la consommation d'énergie en améliorant l'efficacité des systèmes et des installations.
- Développer la valorisation des déchets comme source d'énergie.
- Mettre en place une gestion intégrée de la maîtrise des impacts des installations industrielles sur les écosystèmes.
- Proposer à ses clients des solutions remédiant à la pollution des sols et des nappes phréatiques due à l'agriculture intensive et à l'activité industrielle.



Bassin de traitement de boues ferrugineuses à Moulle - France

## 3 LA QUALITÉ DE VIE

Assurer la qualité de vie des générations actuelles et futures : telle est la finalité du développement durable. Pour SUEZ, l'enjeu va au-delà du respect des réglementations sociales et environnementales. Le Groupe anticipe en permanence l'impact que pourraient avoir ses choix stratégiques sur la santé et la sécurité de ses collaborateurs, des populations desservies et des riverains.

**Enjeu :** Assurer la croissance durable de ses activités, tout en contribuant

au développement économique et social de ses collaborateurs et des citoyens des communautés locales.

### Engagements :

- Garantir la sécurité et la qualité des conditions de travail de ses collaborateurs.
- Assurer la sûreté des installations industrielles.
- Garantir la sécurité sanitaire des populations desservies.
- Permettre l'accès des plus défavorisés aux services essentiels.

## LA PAROLE À

**Vincent de Blic,**

analyste «European utilities» chez Cazenove à Londres

## L'ÉNERGIE EN EUROPE : UN SECTEUR EN PLEINE TRANSFORMATION

### QUELLES SONT LES PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DU SECTEUR ÉNERGÉTIQUE ?

*Selon l'Union Européenne et l'Agence Internationale de l'Énergie, la croissance de la population et de la consommation par habitant, notamment en Asie, pourrait entraîner une hausse de la demande énergétique mondiale de 50 à 60% d'ici 2030. Les conséquences sont multiples. L'accès aux ressources est amené à devenir de plus en plus concurrentiel et les questions géopolitiques joueront un rôle de plus en plus important. Cela favorise le retour du nucléaire, justifie davantage de recherche et développement dans le domaine du charbon propre et laisse de la place aux énergies renouvelables.*

*Compte tenu du niveau d'investissements limité de ces dernières années, cela signifie aussi que l'ère d'une énergie abondante et bon marché est sans doute révolue. Pour que les actifs nécessaires à la sécurité d'approvisionnement de l'Europe voient le jour, il faut que les prix offrent un retour adéquat et que les opérateurs aient une taille critique.*

*Si rien n'est fait, l'explosion de la demande pourrait avoir un impact significatif sur le climat. L'Europe tente de jouer un rôle moteur dans la lutte contre le réchauffement de la planète, avec des objectifs très ambitieux et des mécanismes qui, bien qu'encore imparfaits et incertains, modèlent déjà l'industrie dans ses grandes tendances.*



## 2010

LA CONSOMMATION  
ÉNERGÉTIQUE DE LA CHINE  
DEVRAIT DÉPASSER CELLE DE  
L'EUROPE.

### 4 LA MUTATION DES MARCHÉS

La mondialisation, l'évolution des technologies et la nécessité de préserver l'environnement s'accompagnent de profondes mutations de l'économie : de nouveaux marchés émergent, comme la Chine, l'Inde ou le Brésil. Les réglementations environnementales sont plus contraignantes, certains secteurs, à l'instar de l'énergie en Europe, se libéralisent... SUEZ doit anticiper et s'adapter à ces évolutions.

**Enjeu :** saisir les opportunités de développement commercial et les transformer en sources de croissance rentable.

**Engagements :**

■ S'imposer comme un acteur majeur sur le marché européen de l'énergie.

- Maintenir un développement ciblé dans les pays émergents.
- Consolider ses positions sur les marchés en expansion.
- Répondre aux attentes des entreprises et des collectivités qui, confrontées aux mêmes mutations, doivent gagner en compétitivité tout en satisfaisant aux exigences des réglementations.

**SUEZ EXERCÉ DES ACTIVITÉS DE PROXIMITÉ :  
LÀ OÙ IL OPÈRE, LE GROUPE S'INSTALLE POUR LONGTEMPS ET CRÉE DES EMPLOIS QUI NE PEUVENT ÊTRE DÉLOCALISÉS.**

## 5 L'ANCRAGE TERRITORIAL

Bien que mondiales, les problématiques du développement durable ont souvent des solutions locales. Celles-ci sont conçues en fonction des contextes géographiques, politiques, économiques et sociaux. Préserver les ressources en eau, par exemple, n'appelle pas les mêmes réponses dans un pays riche et tempéré que dans un pays aride et émergent. L'efficacité de l'action des entreprises dépend de leur ancrage dans les territoires.

Le constat est encore plus vrai pour SUEZ dont l'action s'inscrit au niveau local et sur le long terme. La distribution d'eau, d'énergie, le traitement des effluents ou des déchets sont avant tout des activités de proximité : là où il opère, le Groupe s'installe pour de nombreuses années et crée des emplois qui ne peuvent être délocalisés. Pour SUEZ, renforcer son ancrage territorial constitue donc une priorité opérationnelle pour relever les cinq défis qu'il s'est fixés.

**Enjeu :** fidéliser ses clients, assurer son développement commercial, préserver sa réputation et sa légitimité en tant qu'opérateur.

### Engagements :

- Apporter à ses clients industriels et aux collectivités locales des réponses adaptées.
- Maîtriser les impacts environnementaux et sociaux de ses projets.
- Contribuer au développement des communautés locales par une politique d'emploi et d'insertion professionnelle et par des initiatives de solidarité.
- Mettre en place une gestion transparente des services publics, fondée sur le dialogue avec les collectivités et la société civile.



# Préserver le climat et accroître sa compétitivité

Fer de lance de la lutte contre le réchauffement climatique, le Protocole de Kyoto engage les pays industrialisés signataires à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre (GES). D'ici à 2010, les pays de l'Union Européenne se sont engagés à les diminuer de 8% par rapport aux niveaux de 1990. Depuis 2005, un Système Communautaire d'Échange de Quotas d'Émissions soumet les sites fortement émetteurs de dioxyde de carbone (production d'électricité, chaleur, ciment...) à des quotas. En cas de dépassement, les industriels peuvent acheter la différence à des entreprises ayant rejeté moins de CO<sub>2</sub> qu'elles n'y étaient autorisées.

SUEZ met en place des solutions chez ses clients autour de l'utilisation rationnelle de l'énergie pour les aider à réduire leurs rejets de CO<sub>2</sub> (voir page 74). Il maîtrise également ses propres émissions, pour l'essentiel dues à la production d'énergie tout en préservant sa rentabilité et la compétitivité de son offre. En 2006, 125 de ses sites étaient soumis à des quotas d'émissions, principalement des centrales électriques d'Electrabel, fonctionnant au charbon ou au gaz et des unités

de production d'énergie d'Elyo exploitées chez ses clients industriels et municipaux.

## SUEZ PARMI LES ÉLECTRICIENS ÉMETTANT LE MOINS DE CO<sub>2</sub>

Depuis 10 ans, SUEZ bâtit un parc de production diversifié qui accorde une part croissante à des technologies et des énergies (hydraulique, nucléaire...) n'émettant aucun CO<sub>2</sub> (voir page 32). Electrabel gère ses centrales par ordre de mérite : selon l'importance de la demande en électricité, elle choisit les unités à mettre en route en fonction du coût du combustible utilisé, mais aussi de leurs émissions de CO<sub>2</sub> et du prix de la tonne de carbone sur le marché. Les sites offrant le moins bon compromis sont les derniers à entrer en service. Avec, en moyenne, moins de 0,4 tonne de CO<sub>2</sub> par mégawattheure produit, elle se situe parmi les énergéticiens disposant des centrales les plus performantes et les plus flexibles en Europe\*.

Par ailleurs, Electrabel a développé une activité de négoce de droits d'émissions. De ce fait, le Groupe peut, si besoin, transférer des quotas entre ses sites de production, mais aussi acheter ou

vendre des droits pour ses clients. SUEZ a anticipé la mise en place des Mécanismes de Développement Propre et de Mise en Œuvre Conjointe prévus par le Protocole de Kyoto. Ces dispositifs permettent à une entreprise d'un pays industrialisé d'investir dans un projet d'un autre pays réduisant les émissions de GES. En échange, elle bénéficie de crédits d'émissions, qui, à partir de 2008, pourront être vendus sur le marché du carbone ou lui servir en cas de dépassement de ses quotas. Le Groupe a lancé plusieurs projets de ce type, dont une centrale fonctionnant à partir de déchets de bois, à Lages, au Brésil. En 2006, cette unité, qui évite l'émission d'environ 220 000 tonnes de gaz à effet de serre par an, a été reconnue Mécanisme de Développement Propre. ■

\* Source : Facteur carbone européen, PriceWaterhouseCoopers, novembre 2006

## LA PAROLE À

**Jean Jouzel**, membre du bureau du GIEC, directeur de recherche au Commissariat à l'Energie Atomique et directeur de l'Institut Pierre Simon Laplace



### «A-T-ON BIEN PRIS LA MESURE DE L'AMPLEUR DU DÉFI CLIMATIQUE ?»

**Fin 2007, le Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat (GIEC) rendra son quatrième rapport sur les changements climatiques et leurs conséquences. Questions à Jean Jouzel.**

#### **EST-IL MAINTENANT CERTAIN QUE LE RÉCHAUFFEMENT DU CLIMAT PROVIENT DES ACTIVITÉS HUMAINES ?**

*La température moyenne de la planète a augmenté de 0,7 °C au cours du siècle dernier. Pour le GIEC, l'essentiel du réchauffement très marqué des dernières décennies est très vraisemblablement causé par les émissions de gaz à effet de serre liées aux activités humaines : cette probabilité est désormais de plus de 90%, alors qu'elle n'était que de 66% lors de la publication du dernier rapport en 2001.*

#### **QUELLES SONT LES PROJECTIONS POUR L'AVENIR ?**

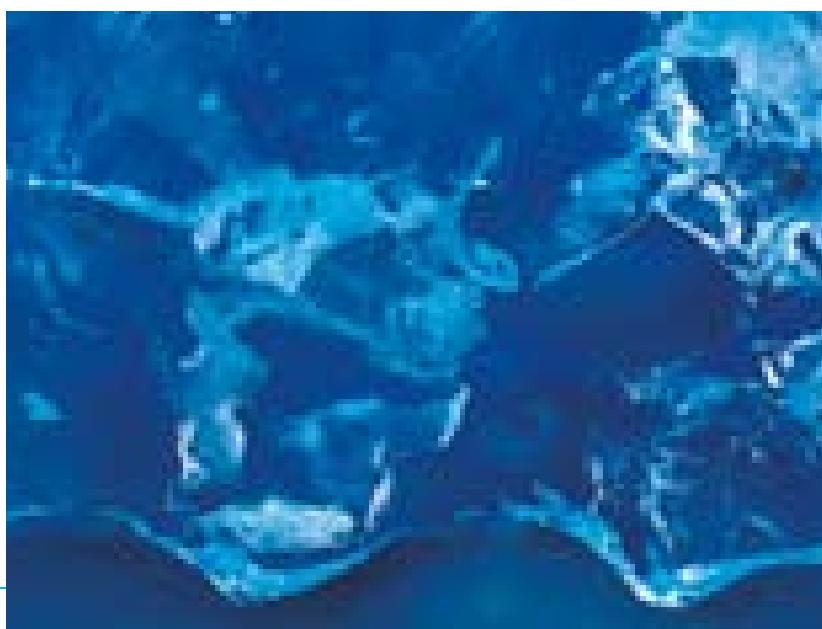
*Le GIEC a établi plusieurs scénarios, allant d'une quasi-stabilisation des émissions de gaz à effet de serre au cours du XXI<sup>e</sup> siècle, à leur multiplication par quatre en cas d'utilisation massive du charbon. Selon le scénario, le réchauffement irait de 1,1°C à 6,4°C d'ici à 2100, avec des conséquences variables selon les régions du monde. Dans tous les cas, la hausse des températures serait beaucoup plus importante sur les continents que sur les océans, en particulier en Arctique dont le réchauffement, durant le dernier siècle, a été deux fois plus élevé que la moyenne. S'il se poursuit, la glace de mer pourrait fondre totalement durant l'été.*

*Avec l'élévation des températures, il est très vraisemblable que les précipitations deviendront plus importantes là où elles le sont déjà, comme en Europe du Nord, et plus intenses, d'où davantage d'inondations. En revanche, elles se réduiront encore des zones subtropicales jusqu'au pourtour de la Méditerranée. Il faut aussi s'attendre à une intensification des événements extrêmes : canicule, cyclones. Par ailleurs, le niveau moyen des océans a déjà augmenté de 0,17 mètre au cours du XX<sup>e</sup> siècle et continuera à s'élèver. Cela, en raison de la fonte des calottes glaciaires et de la dilatation thermique des eaux marines, qui absorbent 80% de la chaleur additionnelle.*

#### **QUELLES SERAIENT LES CONSÉQUENCES SOCIO-ÉCONOMIQUES ET ÉCOLOGIQUES ?**

*En raison de l'ampleur des changements climatiques auxquels elles sont exposées et d'une moindre capacité d'adaptation, certaines régions, comme l'Afrique, sont plus vulnérables que d'autres. Même avec un réchauffement limité à 1°C ou 2°C, le climat peut vite s'y détériorer en provoquant une baisse des rendements agricoles, une désertification accrue et une raréfaction de l'eau dans certaines zones. En Arctique, la disparition des glaces de mer affecterait gravement la faune et la flore locales. En revanche,*

**CRÉÉ EN 1988 À  
L'INITIATIVE DES  
NATIONS UNIES, LE GIEC,  
DONT LES RAPPORTS  
SONT APPROUVÉS PAR  
LES GOUVERNEMENTS,  
RÉUNIT DES CENTAINES  
D'EXPERTS DU MONDE  
ENTIER POUR ANALYSER  
L'INFORMATION SCIEN-  
TIQUE, TECHNIQUE  
ET SOCIO-ÉCONOMIQUE  
SUR LES CHANGEMENTS  
CLIMATIQUES DUS AUX  
ACTIVITÉS HUMAINES.**



## LA PAROLE À *suite*



il deviendrait possible de développer l'agriculture en Sibérie et dans le Nord du Canada. Les régions côtières et les petites îles seraient très menacées, à cause de l'élévation du niveau de la mer et, dans les zones tropicales, de l'intensification des cyclones.

Le réchauffement des océans aurait un impact sur la faune et la flore aquatiques et donc sur la pêche.

Dans les zones tempérées, un réchauffement modéré ne nuirait pas à l'agriculture. En revanche, une augmentation de plus de 3°C affecterait les rendements et réduirait les ressources en eau liées à la fonte des neiges. Cette diminution du stock de neige affecterait aussi la production hydroélectrique. Globalement, entre un et trois milliards de personnes dans le monde pourraient être touchées par le manque d'eau.

**Rapport Stern** : remis fin 2006 au gouvernement britannique par l'économiste Nicholas Stern, ce rapport conclut que ne rien faire pour lutter contre les changements climatiques pourrait entraîner une crise économique de l'ampleur de celle de 1929.

**Gaz naturel liquéfié** : le GNL consiste en du gaz naturel qui est refroidi à une température d'environ -161 °C et prend la forme d'un liquide clair, transparent, inodore, non corrosif et non toxique, réduisant ainsi son volume d'environ 1/600. Le GNL est près de deux fois plus léger que l'eau.

La hausse des températures se traduirait aussi par une augmentation des populations exposées à des maladies comme le paludisme, la dengue et le choléra.

### LES POLITIQUES, LES ENTREPRISES, LES CITOYENS ONT-ILS PRIS LA MESURE DE CES RISQUES ?

La prise de conscience va croissant. L'Europe souhaite limiter le réchauffement à 2°C au plus par rapport à l'ère pré-industrielle, ce qui suppose une réduction drastique des émissions de gaz à effet de serre. En France, la loi soutient l'objectif d'une division par quatre d'ici à 2050. Ces objectifs sont très ambitieux. A-t-on bien la mesure de l'ampleur du défi ? Ce n'est pas sûr. En tous cas, nous ne sommes pas en ordre de marche pour le relever. De plus, les efforts européens ne seront guère utiles si les Etats-Unis ne s'engagent pas dans la même voie et si, après 2012 (échéance des accords de Kyoto), de grands pays comme la Chine ou l'Inde refusaient toute contrainte sur leurs émissions. Mais ces pays semblent conscients des enjeux climatiques pour leur propre développement.

### EST-IL POSSIBLE DE RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE ?

Pour le GIEC, c'est techniquement faisable et économiquement souhaitable. Il coûtera beaucoup moins cher de lutter contre les changements climatiques que de ne rien faire pour les enrayer. Le *rapport Stern* l'a confirmé, même si les chiffres avancés peuvent être discutés. De plus, il est possible de réduire nos émissions sans décroissance. Le GIEC se situe clairement dans une perspective de développement durable.

MEMBRE DU BUREAU DU GIEC, JEAN JOUZEL EST DIRECTEUR DE RECHERCHE AU COMMISSARIAT À L'ÉNERGIE ATOMIQUE ET DIRECTEUR DE L'INSTITUT PIERRE SIMON LAPLACE, QUI REGROUPE CINQ LABORATOIRES DE RÉGION PARISIENNE IMPLIQUÉS DANS LES SCIENCES DE L'ENVIRONNEMENT. FRANÇAIS, IL EST UN SPÉCIALISTE MONDIALEMENT RECONNU DE LA RECONSTITUTION DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES À PARTIR DE L'ANALYSE DES GLACES DE L'ANTARCTIQUE ET DU GROENLAND.

# Le gaz naturel liquéfié : une réponse incontournable

Ce sera l'une des grandes mutations du XXI<sup>e</sup> siècle : l'avènement d'une économie à dominante gazière et non plus pétrolière. Pour répondre à des besoins énergétiques qui devraient doubler d'ici, 2030 à l'échelle planétaire, le gaz naturel offre deux atouts : des réserves encore abondantes et des émissions de CO<sub>2</sub> inférieures à celles du charbon et du pétrole.

**Le gaz naturel liquéfié (GNL)** jouera un rôle de plus en plus important dans l'industrie mondiale de l'énergie. Les réserves mondiales de gaz naturel sont abondantes et son état condensé rend possible son transport sur de longues distances par voie maritime. De véritables chaînes d'approvisionnement sont ainsi créées entre les réserves naturelles et le consommateur : puits producteurs, usines de traitement, réseaux de gazoducs, usines de liquéfaction, terminaux de chargement des méthaniers, terminaux d'importation et de stockage, usines de regazéification et de réinjection au réseau.

Aujourd'hui compétitif, le transport par méthanier permet de diversifier et de sécuriser l'approvisionnement des pays consommateurs – principalement situés en Europe de l'Ouest, en Amérique du Nord et en Asie.

Les gisements de gaz naturel dans ces régions sont en voie d'épuisement, alors qu'il subsiste d'énormes réserves dans des pays plus lointains, surtout au Moyen-Orient. Le développement du GNL devrait représenter plus de 40%

des ventes de gaz naturel à l'horizon 2030. D'où une autre mutation : la mondialisation des échanges de gaz.

## 35% DU MARCHÉ NORD-AMÉRICAIN

SUEZ a anticipé ces évolutions et figure aujourd'hui parmi les principaux fournisseurs européens de gaz naturel. Avec 8% du marché mondial du GNL, il est également le seul à disposer d'installations de regazéification de part et d'autre de l'Atlantique : Zeebrugge, en Belgique, et Everett, près de Boston. Ces sites sont les terminaux les plus importants d'Europe et de la côte Est des États-Unis. SUEZ détient ainsi 10% du marché du GNL dans les pays européens et 35% en Amérique du Nord.

Pour satisfaire l'augmentation de la demande, le Groupe poursuit ses investissements dans ce secteur très stratégique.

En 2006, l'État du Massachusetts a donné son approbation pour le projet de construction d'un terminal offshore par SUEZ Energy North America, baptisé Neptune. Ce port en eau profonde sera relié à la côte par un gazoduc sous-marin existant et accueillera des méthaniers conçus pour stocker du GNL et le vaporiser en gaz naturel. Le projet permettra de fournir du gaz

naturel chaque jour à plus d'un million de consommateurs de la Nouvelle-Angleterre.

Le port devrait être totalement opérationnel en 2009, précédant de peu le port offshore GNL qu'une autre filiale de SUEZ, Calypso LNG, a prévu de construire au large de la Floride. En Amérique Latine, SUEZ Energy Andino a signé un accord avec un partenaire local, GasAtacama, pour construire un terminal de regazéification destiné à la fourniture du nord du Chili.

Enfin, pour sécuriser ses approvisionnements, SUEZ diversifie ses fournisseurs, confortant notamment son ancrage au Moyen-Orient. En 2007, entrera en vigueur le contrat de 20 ans signé avec RasGas II au Qatar. Il assurera 2,05 millions de tonnes de GNL par an au Groupe. En 2009, ce sera au tour du contrat de 20 ans signé avec le Yémen, qui lui garantira 2,5 millions de tonnes de GNL chaque année. ■



# DES MÉTIERS AU CŒUR DES ENJEUX DU XXI<sup>E</sup> SIÈCLE

**E**n 1997, SUEZ a choisi de se recentrer sur des métiers complémentaires dans l'énergie et l'environnement. Dix ans plus tard, le modèle industriel du Groupe s'avère plus performant et pertinent que jamais.

**18%**  
DES CAPACITÉS DE  
PRODUCTION D'ELECTRABEL  
À BASE D'ÉNERGIES  
RENOUVELABLES EN 2009,  
CONTRE 15% EN 2005.

**Biomasse** : Source d'énergie issue de résidus forestiers, agricoles ou industriels : déchets de bois, paille, pulpe d'olive... Le CO<sub>2</sub> émis par sa combustion équivaut à celui que consomment les plantes en poussant. Elle est donc neutre en termes de carbone.

**Biogaz** : Ensemble des gaz qui résultent de la fermentation des déchets, tels que le méthane et le dioxyde de carbone.

Électricité, gaz, services à l'énergie, eau, propreté : les cinq métiers de SUEZ partagent de nombreux points communs. Fondamentaux par les besoins qu'ils remplissent, ils s'inscrivent dans des activités de réseau, de proximité et de terrain. Tous s'adressent aux mêmes profils de clients : collectivités locales et territoriales, entreprises industrielles et commerciales.

Métiers de long terme par la durée de vie des équipements, des infrastructures et des contrats noués avec les clients, ils relèvent des mêmes formes juridiques d'exploitation et s'appuient sur la longue expérience de SUEZ dans la gestion des services d'utilité publique. Enfin, dans chacun d'entre eux, SUEZ maîtrise tout le cycle d'activité (voir tableau ci-contre).

## DES ATOUTS CONCURRENTIELS

Ces complémentarités confèrent au Groupe des atouts uniques. Alors que la plupart des énergéticiens sont spécialisés dans le gaz ou dans l'électricité, SUEZ est le seul à privilégier leur convergence pour proposer à ses clients une offre combinée. L'association des savoir-faire de ses filiales lui ouvre aussi de nouveaux marchés. Endel, experte dans le démantèlement des installations industrielles, et SITA France, spécialiste de la gestion globale des déchets, ont ainsi remporté le premier appel d'offres lancé par la Marine Nationale française

pour la déconstruction d'un navire militaire, la frégate « Lucifer ».

De même, le Groupe propose des contrats de codistribution d'eau

et d'électricité aux collectivités locales.

À Casablanca, par exemple, Lydec assure la gestion des services d'eau, d'assainissement, d'électricité et d'éclairage public.

SUEZ peut également gérer tous les flux entrants et sortants d'une entreprise (eau, électricité, gaz, effluents liquides, déchets solides), mais aussi ses équipements : installations de climatisation, de production d'énergie, d'air comprimé, station d'épuration...

En France, les filiales s'associent pour proposer des contrats globaux aux secteurs d'activités qui externalisent leurs utilités. Une offre très attractive quand, pour préserver leur compétitivité, les industriels et nombre d'établissements publics, tels les hôpitaux, se recentrent sur leur cœur de métier.

## DES RÉPONSES AUX ENJEUX ÉNERGÉTIQUES

Les métiers de SUEZ présentent un autre point commun : tous se trouvent sur des marchés en forte croissance.

Selon l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE), la demande mondiale d'énergie devrait croître de 53% d'ici à 2030. En Europe, les investissements nécessaires s'élèveraient à 1 000 milliards d'euros : capacités de production électrique

pour faire face à l'augmentation de la consommation et au vieillissement du parc existant, réseaux de transport de l'électricité et installations de stockage et de distribution du gaz. Présent dans tous ces métiers, SUEZ est idéalement placé. Autres sujets d'actualité : l'épuisement et le renchérissement des ressources fossiles, la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre (GES) et la sécurité

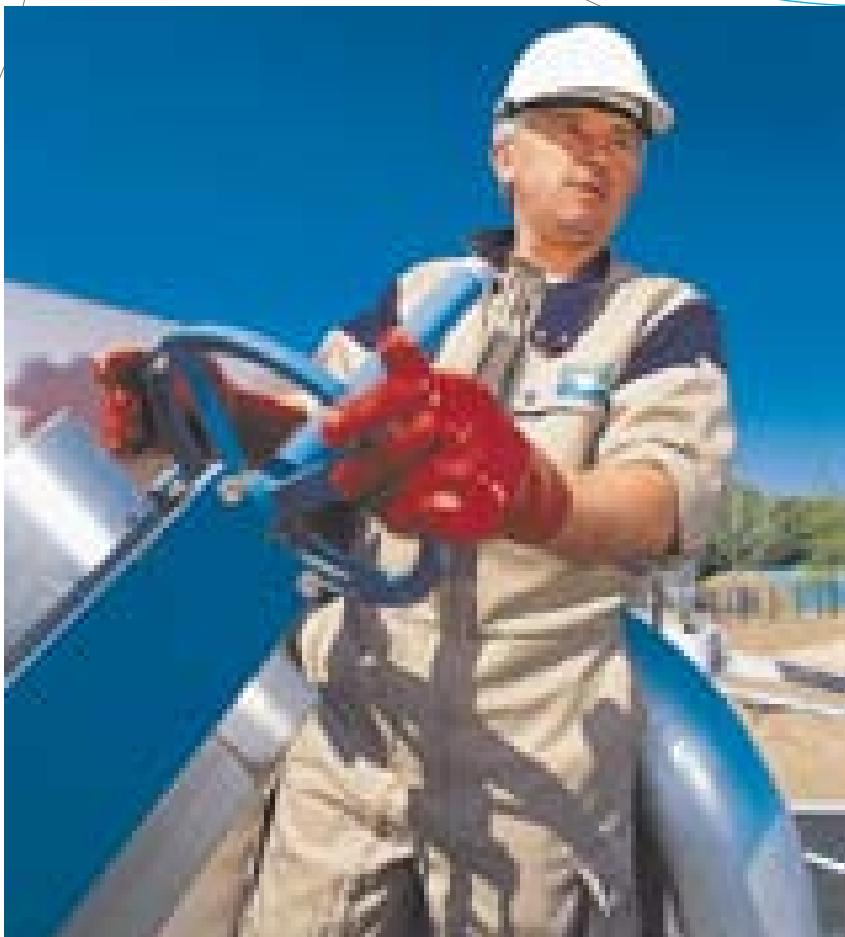
d'approvisionnement énergétique. La réponse repose en grande partie sur la diversification des sources d'énergie peu ou non émettrices de GES telles que les énergies renouvelables et le nucléaire. SUEZ a pris les devants en bâtiissant depuis 10 ans un parc de production énergétique équilibré et flexible (voir page 32). Le Groupe possède l'expertise de toute la chaîne nucléaire, de la

conception au démantèlement des centrales, en passant par leur exploitation, leur maintenance et la gestion des déchets nucléaires. Il est aussi engagé dans le développement des énergies renouvelables, parmi lesquelles l'hydraulique et la **biomasse**. Enfin, il est un précurseur dans la valorisation énergétique des déchets et du **biogaz** issu des centres de stockage et des boues de stations d'épuration.

## LE REGROUPEMENT DE MÉTIERS UNIQUES

| SUEZ<br>ÉNERGIE EUROPE   | SUEZ<br>ÉNERGIE INTERNATIONAL  | SUEZ<br>ÉNERGIE SERVICES   | SUEZ<br>ENVIRONNEMENT   |
|--|--|--|---|
| <b>ÉLECTRICITÉ &amp; GAZ</b>   |  | <b>SERVICES<br/>À L'ÉNERGIE</b>  | <b>EAU &amp; PROPRETÉ</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vente d'électricité, de produits et de services énergétiques.</li> <li>■ Production d'électricité (gaz naturel, hydraulique, nucléaire, charbon, énergies renouvelables...).</li> <li>■ Négoce d'électricité.</li> <li>■ Exploitation, entretien et développement de réseaux de distribution d'électricité.</li> <li>■ Conception, construction et exploitation d'infrastructures d'électricité.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vente et négoce de gaz naturel.</li> <li>■ Transport de gaz naturel et de gaz naturel liquéfié.</li> <li>■ Stockage de gaz naturel sous toutes ses formes.</li> <li>■ Exploitation, entretien et développement de réseaux de distribution de gaz naturel.</li> <li>■ Conception, construction et exploitation d'infrastructures de gaz naturel et de gaz naturel liquéfié.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conception et réalisation d'installations de génie électrique, mécanique et climatique.</li> <li>■ Gestion et maintenance industrielle et multitechnique.</li> <li>■ Gestion des réseaux d'énergie et des utilités sur site.</li> <li>■ Facilities management.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conception, construction et exploitation d'usines de traitement d'eau (eau potable, dessalement, eaux usées, traitement des boues).</li> <li>■ Production, traitement et distribution d'eau potable.</li> <li>■ Épuration des eaux usées et valorisation des boues.</li> <li>■ Collecte et traitement des eaux pluviales.</li> <li>■ Optimisation et gestion complète du cycle de l'eau industrielle.</li> </ul> |

**QUELQUES MARQUES :** Axima, Axima Services, Compagnie Nationale du Rhône, Degrémont, Distrigaz, Edelnor, Electrabel, Electroandina, Elyo, Endel, EnerSur, Eurawasser, Fabricom GTI, Fluxys, Glow, GTI, Ineo, Laborelec, Litoral Gas, Lydec, Lyonnaise des Eaux, Novergie, Nuove Acque, Ondeo Industrial Solutions, Safege, SEAAL, Seitha, SHEM, Sino French Water, SITA France, SUEZ Energy Resources NA, SUEZ Global LNG, Terralys, Tractebel Engineering, Tractebel Energia, United Water ●●●



## ... À LA PRÉSÉRATION DE LA RESSOURCE EN EAU

Avec l'énergie, l'eau constitue l'un des enjeux majeurs du XXI<sup>e</sup> siècle. Dans les pays en développement, les investissements nécessaires en usines de production d'eau, réseaux de distribution et systèmes d'assainissement seraient de l'ordre de 180 milliards de dollars par an sur les 25 ans à venir, selon le Conseil Mondial de l'Eau.

Dans les pays développés, les enjeux environnementaux et le renforcement de la réglementation créent de nouveaux besoins. En Europe, la directive relative au traitement des eaux résiduaires urbaines (1991) avait fixé à fin 2005 l'obligation, pour les agglomérations de plus de 2 000 habitants, de se doter de systèmes de collecte et de traitement de leurs eaux usées. L'objectif est loin d'être atteint. En France, par exemple, le taux de dépollution des effluents urbains n'est que de 50% en moyenne... Une nouvelle directive-cadre impose, par ailleurs, de restaurer la qualité écologique des eaux souterraines, de surface et côtières d'ici à 2015. Pour SUEZ, ces défis sont autant d'opportunités de croissance, grâce à ses compétences dans la construction d'usines d'eau potable, de stations d'épuration, mais aussi dans la gestion de services publics d'eau et d'assainissement. D'autant plus que les collectivités ne pourront pas faire face, seules, à l'énormité et à la complexité des besoins. Aujourd'hui, dans le monde, moins de 10% des services publics d'eau et d'assainissement sont délégués à des opérateurs privés.

## DES ÉCONOMIES D'ÉNERGIE...

Le kilowattheure le plus économique et le plus respectueux de l'environnement reste malgré tout celui que l'on ne consomme pas. D'où l'impératif de réduire la consommation d'énergie en assurant le même niveau de service aux utilisateurs. C'est le cœur de métier de SUEZ Energie Services, l'une des quatre branches du Groupe qui bénéficie d'un fort potentiel de croissance. Entre hausse des prix de l'énergie et contraintes réglementaires croissantes, notamment sur les émissions de GES, les industriels et les collectivités locales recherchent de plus en plus les services de spécialistes de la chaleur, de l'électricité et de l'environnement capables de concevoir, de réaliser et d'exploiter leurs installations au meilleur coût.

**20%**  
DE RÉDUCTION DE LA  
CONSOMMATION D'ÉNERGIE :  
OBJECTIF DE L'UNION  
EUROPÉENNE POUR 2020.

# Moyen-Orient: des projets à la mesure des besoins



En décembre 2006, SUEZ a remporté deux grands contrats pour la production combinée d'énergie et d'eau potable par dessalement d'eau de mer : l'un à Marafiq, en Arabie Saoudite, l'autre à Barka, au Sultanat d'Oman. Avec une puissance installée de 2 750 MW – 10% des capacités totales de l'Arabie Saoudite – et une production d'eau potable de l'ordre de 800 000 m<sup>3</sup>/jour (près du double de celle d'une ville comme Paris), l'unité de Marafiq disposera d'un potentiel sans équivalent dans le monde. La production d'électricité sera assurée par une centrale thermique à gaz. L'énergie provenant de la vapeur

résiduelle des turbines sera recyclée pour dessaler l'eau par distillation, c'est-à-dire en la vaporisant pour favoriser la séparation du sel.

## COMPÉTITIVITÉ ET FLEXIBILITÉ

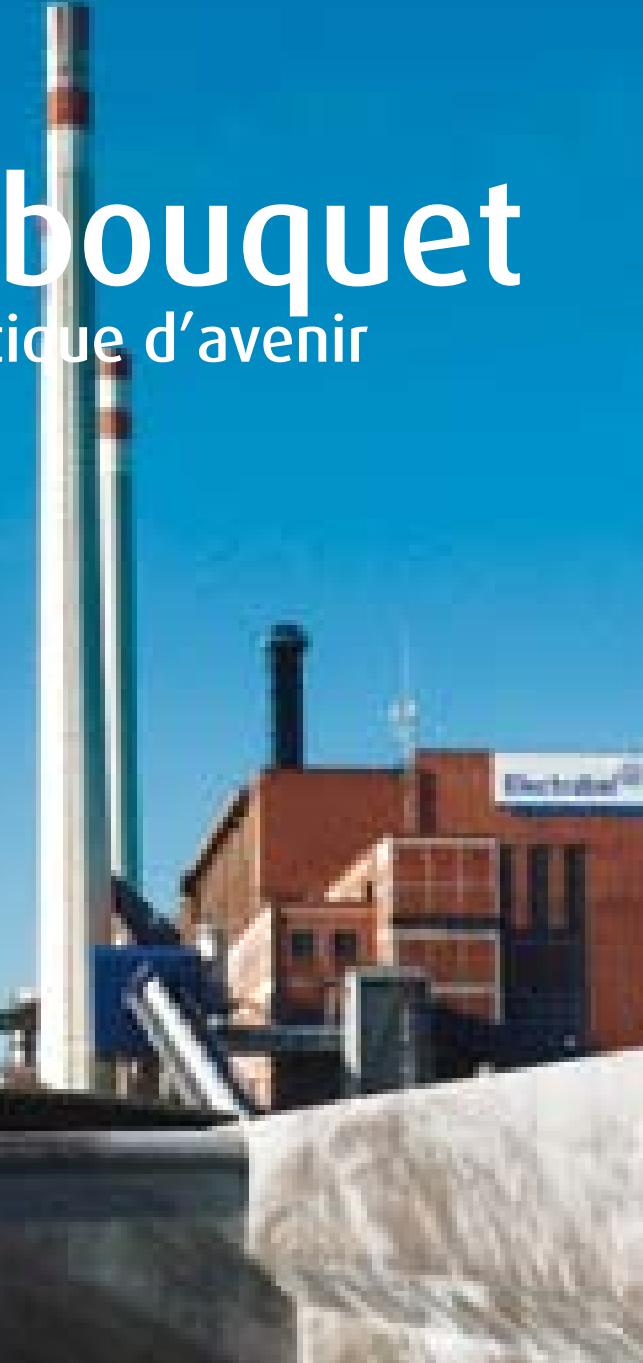
La centrale électrique de Barka, d'une puissance de 678 MW, sera couplée à une usine de dessalement d'une capacité de 120 000 m<sup>3</sup>/jour. Le traitement de l'eau s'effectuera par osmose inverse, procédé dont Degrémont est le pionnier et l'un des principaux opérateurs dans le monde. Cette technique consiste à soumettre l'eau à une forte pression afin de la

filtrer à travers une membrane. Moins gourmande en énergie et donc plus compétitive que la distillation, elle présente aussi l'avantage de pouvoir être utilisée sans apport thermique. Une garantie de flexibilité pour la production électrique, particulièrement précieuse à Oman où la consommation varie fortement selon les saisons. Les projets de Marafiq et Barka ont bénéficié d'une collaboration étroite entre les équipes de SUEZ Energie International et SUEZ Environnement. Elle a notamment permis d'optimiser certains processus dans une logique de développement durable. À Barka, par exemple, la saumure résultant de la filtration de l'eau de mer sera recyclée dans le circuit de refroidissement de la centrale.

Après avoir construit la première usine de dessalement par osmose inverse en Arabie Saoudite en 1975, le Groupe est aujourd'hui devenu le premier acteur privé du Moyen-Orient dans le domaine de l'eau et de l'énergie. Un atout d'autant plus important que la région du Golfe affiche d'importants besoins : sur la période 2007-2009, sont annoncés trois à quatre projets annuels de centrales électriques ou d'unités combinées de production d'électricité et d'eau. ■

## FOCUS

# Un bouquet énergétique d'avenir



Depuis 10 ans, SUEZ bâtit un parc de production électrique faisant appel à des énergies de plus en plus diversifiées. Cette stratégie lui permet d'économiser les ressources fossiles, de limiter ses émissions de gaz à effet de serre, mais aussi de prévenir la dépendance face à une énergie et le risque de hausse non maîtrisable de son prix. Le tout en assurant la flexibilité de production nécessaire pour faire face aux fluctuations de la demande d'électricité. Le gaz naturel représente 43%\* des capacités de production du Groupe. Il conjugue deux atouts : des réserves importantes et des émissions de CO<sub>2</sub> limitées. Les centrales à gaz sont flexibles et répondent facilement

aux pointes de consommation. SUEZ peut d'autant mieux sécuriser leur approvisionnement qu'il est un fournisseur important de gaz naturel et, notamment, de gaz naturel liquéfié.

### EN POINTE DANS LES ÉNERGIES RENOUVELABLES

Les énergies renouvelables occupent également une place majeure dans le «mix» du Groupe : plus d'un quart\* de son parc de production en 2006. L'hydraulique y tient le premier rang avec 22%\*. SUEZ possède de nombreux barrages en Amérique Latine et en France, via la Compagnie Nationale du Rhône (CNR) et la Société Hydro-Electrique du Midi (SHEM),

dans laquelle le Groupe a monté sa participation à 99,6% fin 2006.

Le Groupe recourt aussi de plus en plus à la biomasse, l'une des énergies renouvelables les plus flexibles. Certaines de ses installations fonctionnent uniquement avec ce combustible, à l'instar de la centrale à charbon des Awirs (Belgique) reconvertie aux granulés de bois. D'autres utilisent un mélange charbon-biomasse et concilient les avantages des deux énergies : le charbon est abondant et économique, mais sa combustion dégage d'importantes émissions de CO<sub>2</sub>, que la biomasse permet de réduire.

Par ailleurs, le Groupe investit dans l'éolien. En 2006, il a mis en service plus de 246 MW au Portugal, en France et en Belgique.

Les centrales nucléaires constituent la troisième grande composante de son «mix» énergétique (12%\* de sa capacité de production). Destinées à la production de base, car peu flexibles, elles fournissent une électricité à prix compétitif et stable, sans générer de CO<sub>2</sub>. Elles apparaissent donc incontournables pour répondre aux enjeux énergétiques du futur.

Le Groupe entend accroître ses capacités et, notamment, se doter d'un réacteur EPR (*European Pressurized Reactor*) de troisième génération d'ici à 2015.

Fort de ce «mix» équilibré, SUEZ produit une énergie compétitive à l'aide de capacités de production dont 40% n'émettent pas de gaz à effet de serre et 40%\* en émettent peu. ■

\* Capacité correspondant à 100% de la puissance des centrales entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe (mise en équivalence, intégration proportionnelle et intégration globale).

# 14

*MILLIONS DE TONNES  
DE DÉCHETS TRAITÉS CHAQUE  
ANNÉE PAR SUEZ EN EUROPE,  
EN VUE D'UNE VALORISATION.*

## RECYCLAGE ET DESSALEMENT DE L'EAU EN FORTE CROISSANCE

L'eau douce accessible représente moins de 1% de l'eau disponible sur le globe. Or, depuis un siècle, la consommation mondiale d'eau augmente deux fois plus vite que la population. L'agriculture utilise aujourd'hui 70% de l'eau, contre 20% pour l'industrie et 10% pour les usages domestiques. D'où la nécessité de lutter contre les gaspillages, mais aussi de développer la réutilisation des eaux usées pour l'agriculture et l'industrie, et le dessalement de l'eau de mer pour l'eau potable. Ces deux marchés sont dotés d'un fort potentiel : dans les 10 ans à venir, les capacités mondiales de traitement des eaux usées devraient tripler et, d'ici à 2015, celles de dessalement devraient doubler. Un atout pour SUEZ, l'un des leaders mondiaux dans ces deux domaines.

## DÉCHETS : L'OPPORTUNITÉ DE NOUVEAUX MARCHÉS

Autre grand enjeu du XXI<sup>e</sup> siècle : la collecte, le traitement et la valorisation des déchets dont la masse augmente à mesure de la croissance démographique et économique mondiale. Objectif : mieux préserver l'environnement, mais aussi faire face à l'épuisement et à la flambée du prix des matières premières. En Europe, depuis 2005,

la mise en centre de stockage sans traitement préalable des déchets (ménagers, commerciaux et industriels) est interdite. Depuis fin 2006, le taux de valorisation des véhicules en fin de vie doit atteindre 85% de leur poids et celui des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) 70% à 80% selon la catégorie du produit. Autant d'opportunités pour SUEZ, qui développe ses activités de valorisation énergétique et de recyclage.

**FOURNITURE D'ÉNERGIE,  
SERVICES D'EFFICACITÉ  
ÉNERGÉTIQUE, TRAITEMENT  
DE L'EAU, DES DÉCHETS...  
TOUS LES MÉTIERS DE  
SUEZ SE SITUENT SUR  
DES MARCHÉS EN FORTE  
CROISSANCE.**



# UNE PRÉSENCE INTERNATIONALE, UN FORT ANCORAGE EUROPÉEN

**L a performance de SUEZ est due à la réussite de son modèle industriel, mais aussi à l'efficacité de sa stratégie de développement : consolider ses positions de premier plan en Europe et poursuivre sa croissance sur les marchés internationaux les plus porteurs et les plus sûrs.**

Premier acteur dans la propreté et les services multi-techniques, second dans le secteur de l'eau, cinquième producteur d'électricité, sixième opérateur gazier : en 10 ans, à partir de la France et du Benelux, son marché domestique, SUEZ a conquis des positions majeures en Europe, où il réalise 80% de son chiffre d'affaires. Les pays européens restent sa priorité. Ils offrent d'importantes perspectives de croissance dans les services énergétiques, l'eau et les déchets en raison du renforcement de la législation environnementale. C'est aussi le cas dans le gaz naturel et l'électricité, où l'enjeu est triple : satisfaire une consommation en hausse, renouveler une partie des capacités de production électrique et saisir les opportunités créées par l'ouverture du marché européen de l'énergie, qui doit s'achever le 1<sup>er</sup> juillet 2007.

## 2007 : L'ENJEU DE LA DÉRÉGULATION

SUEZ entend jouer un rôle de premier plan sur le marché libéralisé de l'énergie. Pour cela, le Groupe s'appuie en particulier sur sa filiale Electrabel. Outre la Belgique, où elle est l'opérateur historique, Electrabel est très présente aux Pays-Bas, où elle est le premier producteur d'électricité et un fournisseur important des PME-PMI. En 2006, pour consolider ses parts de marché, la filiale a acquis deux sociétés néerlandaises

de fourniture et distribution d'électricité et de gaz lui donnant accès au secteur résidentiel : Cogas et Rendo.

En France, SUEZ est le second producteur d'électricité. La Compagnie Nationale du Rhône (CNR), sa filiale à hauteur de 49,9%, détient 19 centrales hydrauliques sur le Rhône.

Fin 2006, le Groupe a monté à 99,6% sa participation dans la Société Hydro-Électrique du Midi (SHEM), propriétaire de 49 centrales hydroélectriques.

Toujours en 2006, Electrabel a conclu un accord avec Gaz de France pour construire deux centrales à turbines gaz-vapeur de 420 MW chacune près de Fos-sur-Mer.

Electrabel est également implantée en Italie et en Espagne où, en 2006, elle a mis en service une centrale de 760 MW à Castelnou et remporté un contrat pour une unité de production dans la région de Madrid, ainsi qu'en Allemagne, où elle envisage la construction de trois centrales.

Au total, d'ici à 2009, Electrabel prévoit d'étendre son parc européen de production de 30 000 MW à 35 000 MW. Hors de Belgique, elle assurera notamment son développement commercial en s'appuyant sur les positions du Groupe dans l'environnement.

## CINQ MARCHÉS STRATÉGIQUES À L'INTERNATIONAL

À l'international, SUEZ occupe des positions clés sur cinq marchés majeurs et à haut potentiel de croissance, où il entend poursuivre son développement :

■ Les États-Unis, qui représentent plus de 9% de son chiffre d'affaires : le Groupe y est présent dans



# CHIFFRES D'AFFAIRES, EFFECTIFS ET MARCHÉS CLÉS PAR RÉGION au 31.12.2006

## Amérique du Nord

4,2 milliards d'euros  
3 800 collaborateurs



## Europe

35,4 milliards d'euros  
125 100 collaborateurs

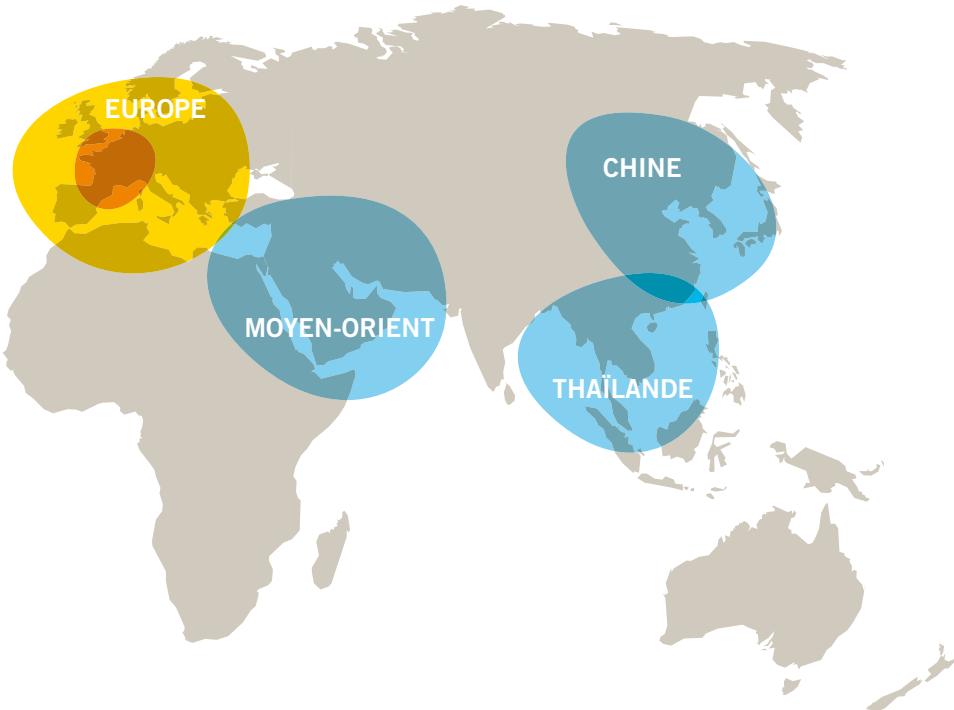


## Asie & Pacifique

2,2 milliards d'euros  
5 300 collaborateurs

### CHINE

### THAÏLANDE



## Amérique du Sud

1,8 milliard d'euros  
2 200 collaborateurs

l'environnement et, surtout, l'énergie. En seulement quatre ans, SUEZ Energy North America s'y est imposé comme le troisième fournisseur d'électricité auprès des entreprises industrielles et commerciales et le second importateur de gaz naturel liquéfié.

■ Le Brésil, où la demande énergétique croît et où SUEZ est le premier producteur privé d'énergie à travers Tractebel Energia.

■ Le Moyen-Orient, un marché où le Groupe est le premier acteur privé dans la production d'électricité et le dessalement d'eau de mer et qui offre de solides perspectives de croissance, y compris dans le recyclage des eaux usées et la propreté.

■ La Chine, où SUEZ Environnement

## Afrique

0,7 milliard d'euros  
3 600 collaborateurs

est solidement implantée (voir page 36).

■ Enfin, la Thaïlande, en fort développement, où SUEZ est le premier producteur privé d'énergie via sa filiale Glow Energy.

## CROISSANCE SÉLECTIVE DANS LES PAYS ÉMERGENTS

Dans les pays émergents, SUEZ mène une stratégie d'implantation sélective qui tient notamment compte des risques politiques et économiques locaux. Le cas de l'Argentine illustre les difficultés que peuvent rencontrer les contrats de délégation de services publics sur ces marchés. En 10 ans, Aguas Argentinas a investi 1,7 milliard de dollars et permis

à 2 millions d'Argentins d'avoir accès à l'eau potable, tout en améliorant son taux de recouvrement des factures de 55% à 95%. Le contrat de concession d'Aguas Argentinas a pris fin en mars 2006, faute d'avoir pu obtenir les hausses tarifaires nécessaires au maintien de l'équilibre économique du contrat. Aujourd'hui, dans les pays en développement, SUEZ Environnement privilégie les contrats flexibles, pour lesquels les investissements sont financés par les pouvoirs publics et dont les conditions d'exploitation garantissent la qualité du service et un flux régulier de revenus.

- Marché domestique : France, Belgique
- Développement prioritaire
- Position forte

# Chine : un formidable besoin d'infrastructures

mieux placé pour les saisir qu'il y est déjà très présent et ce, depuis plus de 30 ans.

Depuis les années 1970, Degrémont a conçu et construit 160 usines de traitement d'eau dans le pays, desservant environ 250 millions d'habitants, soit 20% de la population urbaine. En 2006, la filiale a signé deux nouveaux contrats avec Tianjin (seconde ville chinoise, avec près de 10 millions d'habitants) pour une usine d'eau potable, et avec Macao pour une usine de traitement d'eau. Elle a également remporté son 10<sup>e</sup> contrat avec la sidérurgie chinoise pour la construction d'une unité destinée à recycler les eaux usées d'un site industriel.

## PREMIER AU PALMARÈS DES ENTREPRISES DE L'EAU

Dès 1985, SUEZ a fondé une filiale commune avec le groupe hongkongais New World, Sino-French Holding, afin de se développer dans les services d'eau potable et d'assainissement. Pour cela, Sino-French noue des joint-ventures avec les municipalités. Cette politique de partenariat avec des acteurs locaux a porté ses fruits. En 2006, Sino-French a signé sa 19<sup>e</sup> joint-venture avec une ville chinoise,

Changshu, pour la production et la distribution d'eau ainsi que la gestion du service clientèle auprès de 1,5 million d'habitants. Au total, SUEZ gère aujourd'hui des services d'eau potable dans 16 municipalités représentant 13,5 millions d'habitants. Fort de ces succès et de son savoir-faire, le Groupe s'est classé en tête d'un sondage national sur les entreprises de l'eau, réalisé début 2007 par H2O-China, portail d'information spécialiste du secteur : Sino-French est arrivée première dans la prestigieuse catégorie des «Entreprises les plus réputées du secteur de l'eau» et Degrémont, dans celle des «Meilleures entreprises d'ingénierie environnementale».

## PREMIÈRE MONDIALE À SHANGHAI

Le Groupe est également présent dans le secteur chinois de la propreté, toujours via des partenariats. En 1989, il a créé une filiale avec le hongkongais Swire, baptisée Swire SITA Waste Services. Celle-ci exploite notamment à Hong Kong deux centres de stockage parmi les plus grands et les plus modernes au monde et assure la collecte des déchets et le nettoyage urbain à Macao. En 2006, elle a mis en service à Shanghai le plus grand incinérateur d'Asie. Implanté dans le parc pétrochimique de la ville, dont Sino-French assure l'approvisionnement en eau et la gestion des effluents, l'installation traitera la totalité des déchets industriels dangereux du site, soit une première mondiale. Enfin, SUEZ commence à s'implanter sur le marché de l'énergie. Le Groupe va notamment construire une centrale de cogénération dans la province du Jiangsu et a signé avec une société pétrolière chinoise un contrat-cadre de transport et de fourniture de gaz naturel liquéfié, qui le place en position de premier importateur potentiel de GNL dans le pays. ■

La Chine du XXI<sup>e</sup> siècle présente d'énormes opportunités dans les secteurs de l'énergie et de l'environnement : plus de 1,3 milliard d'habitants ; un produit intérieur brut en croissance d'environ 10% par an ; une urbanisation galopante ; un formidable besoin d'infrastructures dans les domaines de l'eau, des déchets et de l'énergie ; et une volonté de s'attaquer aux grands enjeux environnementaux auxquels elle est confrontée. SUEZ est d'autant

# LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, PILIER DE NOTRE STRATÉGIE

**A**ssumer ses responsabilités économiques, sociales et environnementales : tel est le fil rouge de la stratégie de SUEZ. Cette démarche lui permet de réaliser les bons arbitrages pour assurer la performance et la pérennité du Groupe dans un contexte où les enjeux sociaux et éthiques prennent de plus en plus d'importance.

## UNE STRATÉGIE FONDÉE SUR TROIS CONVICTIONS HISTORIQUES

### 1 NOTRE MÉTIER : FOURNIR DES SOLUTIONS DURABLES

Le développement durable constitue le cœur même des métiers de SUEZ. Électricité, gaz, services à l'énergie, eau, propriété : depuis plus de 175 ans, les sociétés qui forment le Groupe délivrent des services essentiels à la vie et au développement économique et social des populations. Aujourd'hui plus que jamais, leurs clients – entreprises, collectivités locales et particuliers – attendent d'elles des solutions répondant aux exigences du développement durable : compétitives, mais aussi respectueuses de l'environnement et de l'homme.

### 2 NOTRE RESPONSABILITÉ : MAÎTRISER NOS IMPACTS

SUEZ compte 140 000 collaborateurs et dessert 200 millions de particuliers, 500 000 entreprises et 3 000 municipalités à travers le monde. Qu'il s'agisse de ses salariés, de ses clients ou de ses riverains, les activités du Groupe ont un impact sur l'emploi, la santé, la sécurité et l'environnement de millions de personnes au niveau local. SUEZ s'engage à maîtriser cet impact en mettant en œuvre des solutions durables.

### 3 NOTRE FINALITÉ : CRÉER DE LA VALEUR

Dès sa fondation, SUEZ a compris que la conjugaison des aspects économique, environnemental et social du développement durable était créatrice de valeur pour le Groupe et pour l'ensemble de ses parties prenantes : ses collaborateurs, ses actionnaires, ses clients, ses riverains et, plus largement, les communautés locales où il exerce ses activités (voir schéma p39). Innover pour apporter des solutions durables aux clients est source de croissance pour le Groupe. Valoriser les sous-produits de ses activités contribue à sa compétitivité, garantir à ses salariés un climat de travail de qualité, adapter leurs compétences à l'évolution de ses métiers participe à sa compétitivité. De même, maîtriser ses impacts environnementaux sur les riverains ou contribuer au développement économique et social local conditionnent sa capacité à exercer durablement ses activités.



## DES CONVICTIONS ÉTAYÉES PAR DES ENGAGEMENTS

Groupe citoyen, SUEZ a fait partie des premières entreprises à adhérer au Pacte Mondial des Nations Unies\* lancé en 2000 autour de 10 grands principes. Correspondant aux règles de gouvernance de SUEZ, ceux-ci portent sur les Droits de l'homme, du travail, la préservation de l'environnement et la lutte contre la corruption (voir page 121). En mettant en valeur les initiatives des entreprises en faveur de ces principes, le Pacte Mondial encourage le dialogue autour de bonnes pratiques de développement durable.

En quelques années, il s'est affirmé comme un lieu privilégié d'échanges entre les Nations Unies, la communauté des affaires, les syndicats et la société civile, afin de partager et promouvoir des valeurs et des expériences relevant d'un management responsable.

SUEZ contribue à la réflexion sur la responsabilité sociétale des entreprises et à sa concrétisation sur le terrain à travers de nombreux partenariats et réseaux d'échanges\*, parmi lesquels :

■ CSR Europe\* : le Groupe est membre fondateur de ce réseau d'entreprises créé en 1996 à l'initiative de chefs d'entreprise européens et présidé par Étienne Davignon, Administrateur de SUEZ.

■ Le World Business Council for Sustainable Development\* (WBCSD) : depuis six ans, SUEZ participe activement aux travaux de cet organisme qui rassemble plus de 180 entreprises de 30 pays, représentant plus de 20 secteurs industriels. Le WBCSD assure notamment la promotion du rôle majeur que jouent les entreprises en faveur du développement durable et ainsi de la croissance économique.

### \*PLUS D'INFORMATIONS :

- [www.suez.com](http://www.suez.com)  
Rubrique Développement Durable, Adhésions et Partenariats
- [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)
- [www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)
- [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)

## LA PAROLE À

**Björn Stigson,**  
Président du World Business Council for Sustainable Development

## «DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE ET DE PROFIT»

### LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EST-IL BON POUR LES AFFAIRES ?

*Oui, et dès maintenant ! Le développement durable recèle de nouvelles opportunités de croissance et de profit, à condition de les exploiter intelligemment, notamment dans la fourniture d'énergie et d'eau.*

*Les milieux économiques le réalisent et le retournement est visible. Il y a quelques années, le développement durable était perçu par le marché comme problématique et un facteur de risque. Les entreprises y voient maintenant une occasion d'améliorer leurs activités et d'acquérir des avantages concurrentiels. Le développement durable engage l'industrie sur des marchés qui n'étaient pas envisagés auparavant.*

*L'eau, par exemple, est beaucoup plus chère dans les quartiers défavorisés des pays pauvres que dans les pays industrialisés car elle est livrée aux communautés par camions. Des réseaux de distribution par canalisations amélieraient considérablement le niveau de vie des populations en leur donnant accès à une eau saine et moins chère, et contribuerait à intégrer les plus pauvres dans l'économie mondiale, dont ils sont aujourd'hui largement exclus. Il est indéniable que le développement durable peut coûter de l'argent à court terme, mais il n'y a pas d'alternative sur le long terme. Il ne peut y avoir de développement qui ne soit pas durable : un monde trop pollué et soumis aux dérèglements climatiques ne profiterait pas plus au monde des affaires qu'à la société en général.*

*SUEZ a compris très tôt l'importance de ces enjeux, en tant qu'acteur majeur du marché de l'eau et de l'énergie.*

## PROMOUVOIR LES DROITS DE L'HOMME

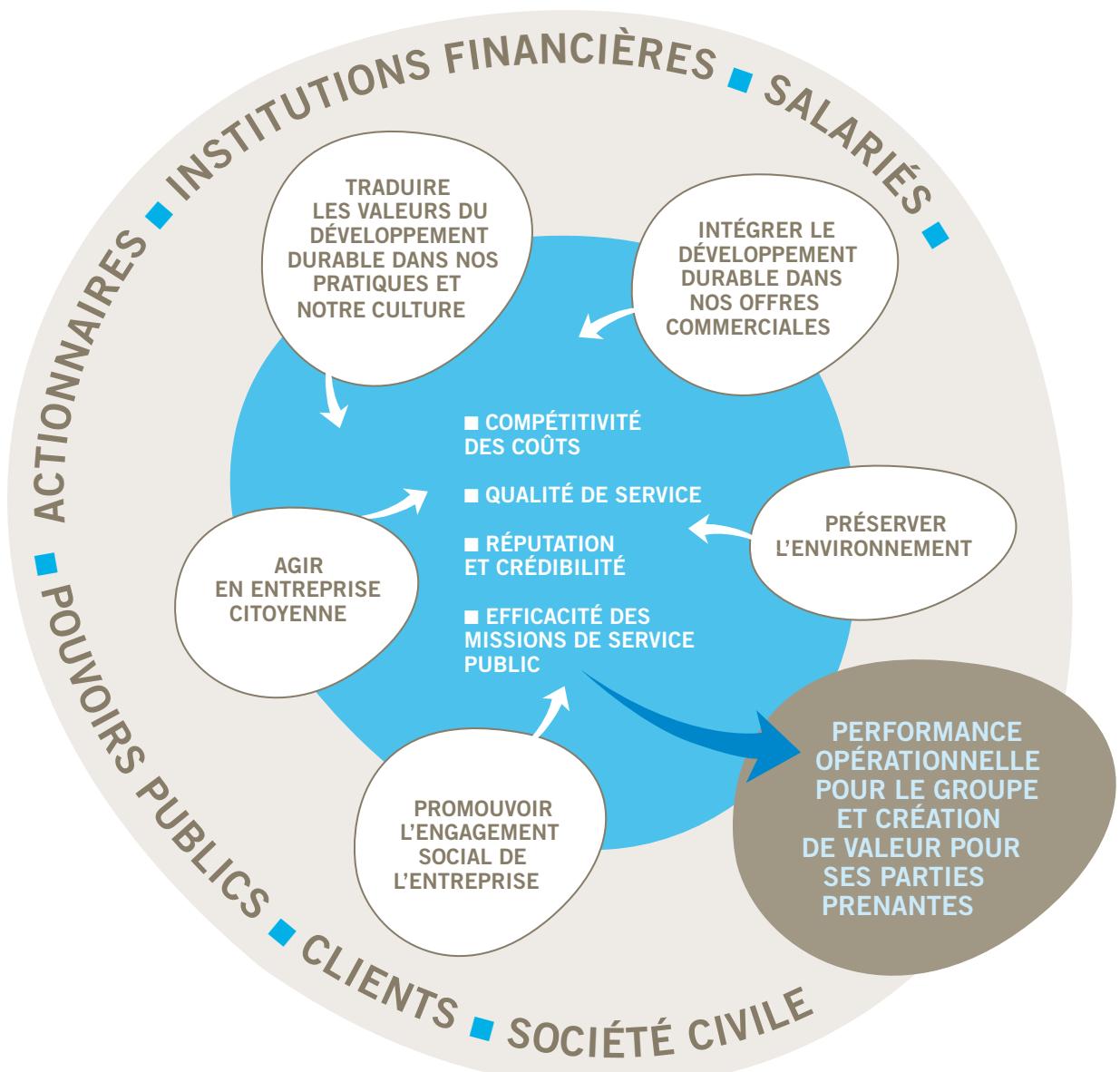
Dans le cadre de ses engagements en faveur du développement durable, le Groupe veille activement au respect des Droits de l'Homme et des règles de l'Organisation Mondiale du Travail dans sa sphère d'influence. La liberté syndicale, l'interdiction du travail forcé et du travail des enfants, ainsi que la lutte contre les discriminations dans l'emploi sont inscrits dans sa Charte Sociale Internationale

publiée en 1998. SUEZ a réaffirmé sa volonté de promouvoir ces principes fondamentaux en adhérant au Pacte Mondial, puis à Entreprises pour les Droits de l'Homme. Branche francophone de la *Business Leaders Initiative of Human Rights* (BLHIR), cette initiative réunit des entreprises internationales travaillant à une meilleure intégration des Droits de l'Homme dans le monde du travail, en coopération avec des partenaires externes (ONG, universitaires...).



## NOTRE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Pour répondre aux attentes de ses parties prenantes, SUEZ s'est fixé des priorités d'ordre économique, environnemental et social. Contribuant à la fois à sa compétitivité, à sa qualité de service, à sa réputation et à l'efficacité de ses missions de service public, elles assurent sa performance opérationnelle et créent de la valeur pour ses collaborateurs, ses clients, ses actionnaires et les communautés des territoires où le Groupe est implanté.

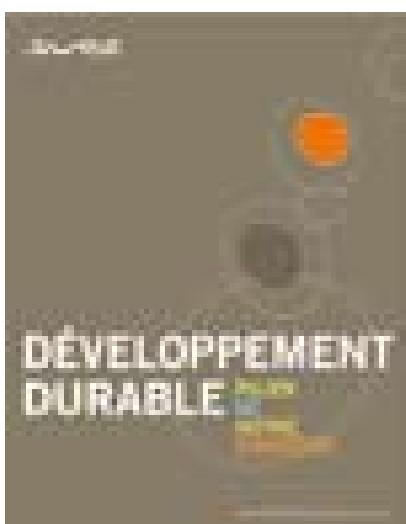


SUEZ est engagé dans une démarche d'amélioration continue.  
En 2006, le Groupe a enregistré de nouveaux progrès sur toutes les priorités qu'il s'est fixées.

## UNE EXIGENCE

### ASSURER LA RENTABILITÉ DU GROUPE

- RENFORCER NOTRE **CROISSANCE ORGANIQUE** - [p.70-72](#)
- GÉNÉRER DE LA TRÉSORERIE - [p.70-72](#)
- MAÎTRISER NOS COÛTS - [p.50-51, 70-73](#)



## CINQ PRIORITÉS FACE À NOS PARTIES PRENANTES

*En 2005, le Groupe a décliné ses priorités de développement durable sous forme d'un plan d'actions, dont il mesure régulièrement l'avancement.*

### TRADUIRE LES VALEURS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS NOS PRATIQUES ET NOTRE CULTURE

- ÉLABORER UN PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS CHAQUE ENTITÉ - [p.52-53](#)
- PARTAGER LES BONNES PRATIQUES - [p.52-53](#)
- PRENDRE EN COMPTE LES ASPECTS SOCIAUX, SOCIÉTAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DANS NOS PRISES DE DÉCISION - [p.52-53](#)
- PRÉSENTER UN RAPPORT ANNUEL D'AVANCEMENT AU COMITÉ POUR L'ÉTHIQUE, L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION - [p.46, 52-53](#)
- ÉTENDRE LE PÉRIMÈTRE DE COUVERTURE DU REPORTING EXTRA-FINANCIER - [p.52-53, 104-117](#)
- ÉLEVER SON NIVEAU DE CERTIFICATION EXTERNE - [p.52-53, 104, 116-117](#)

### INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS NOS OFFRES COMMERCIALES

- NOUS ADAPTER À LA MUTATION DES MARCHÉS ET AUX CONTEXTES POLITIQUES ET RÉGLEMENTAIRES LOCAUX - [p.27, 36, 74-79](#)
- AIDER LES COLLECTIVITÉS ET LES INDUSTRIELS À AMÉLIORER LEURS PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES - [p.31, 64-67, 74-79](#)
- CONSOLIDER LA RELATION AVEC LE CLIENT PAR UN SUIVI RÉGULIER DE SA SATISFACTION - [p.79](#)

**Croissance organique :**  
croissance hors changements de périmètre et événements comme l'augmentation du prix de l'énergie ou la variation des taux de change.



## PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT

- MAINTENIR LA CONFORMITÉ DE NOS SITES  
ET GÉRER LES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES - [p.80-85](#)
- INVENTORIER ET MAÎTRISER NOS RISQUES ENVIRONNEMENTAUX -  
[p.51, 80-85](#)
- MINIMISER L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE NOS ACTIVITÉS  
DANS LA DURÉE - [p.24, 32, 80-85](#)
- GÉNÉRALISER LES SYSTÈMES DE MANAGEMENT  
ENVIRONNEMENTAL - [p.80-85](#)

## INDICE DE PROGRÈS

- STABLE - SATISFAISANT
- EN PROGRÈS
- EN FORT DÉVELOPPEMENT

## PROMOUVOIR L'ENGAGEMENT SOCIAL DE L'ENTREPRISE

- FAVORISER LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES,  
RESPECTER LES DROITS DE L'HOMME - [p.38, 94, 96-97](#)
- MAINTENIR UN DIALOGUE SOCIAL DE CONFIANCE  
À TOUS LES NIVEAUX DU GROUPE - [p.57-61](#)
- DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES POUR FAVORISER  
L'EMPLOYABILITÉ - [p.89-91](#)
- GARANTIR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL - [p.92-93](#)
- RENFORCER LA MOTIVATION ET L'ÉPANOISSEMENT DU  
PERSONNEL PAR UN SUIVI COLLECTIF ET INDIVIDUEL RÉGULIER - [p.94-95](#)

## AGIR EN ENTREPRISE CITOYENNE

- IDENTIFIER LES PARTIES PRENANTES DANS CHAQUE ENTITÉ - [p.57-61](#)
- ASSURER LE DIALOGUE AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE ET LES ONG - [p.57-61](#)
- RENFORCER LA POLITIQUE ÉTHIQUE DU GROUPE - [p.55-56](#)
- ENCADRER SA POLITIQUE DE MÉCÉNAT - [p.99-100](#)
- INTÉGRER LES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS DANS  
NOTRE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE - [p.73](#)



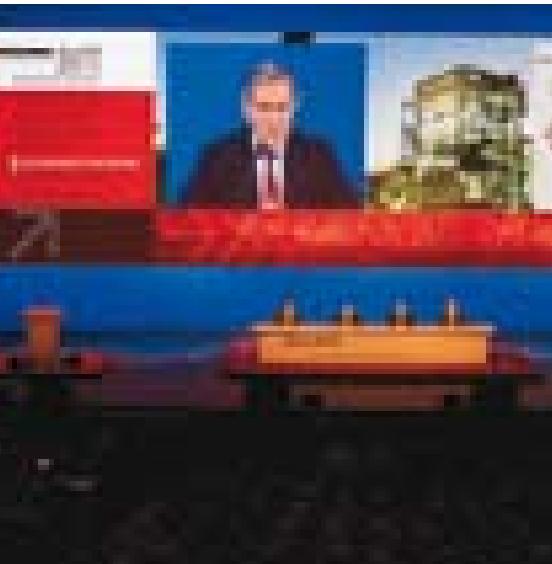
# NOTRE CULTURE

Pour inscrire ses priorités de croissance rentable et de développement durable au cœur de ses pratiques, le Groupe s'est doté de règles de gouvernance rigoureuses et d'une organisation efficace.

|  |    |
|--|----|
| Une exigence de transparence et d'efficacité                     | 44 |
| Composition du Conseil d'Administration                          | 45 |
| Les comités du Conseil d'Administration                          | 46 |
| Composition du Comité Exécutif                                   | 48 |
| Une organisation axée sur l'efficacité                           | 50 |
| Une gestion rigoureuse des risques                               | 51 |
| Développement durable :<br>un management au plus près du terrain | 52 |
| Une éthique encore renforcée                                     | 55 |
| Un dialogue constructif avec nos parties prenantes               | 57 |
| Une communication financière à l'écoute<br>des investisseurs     | 62 |
| Le gène de l'innovation  | 64 |

# UNE EXIGENCE DE TRANSPARENCE ET D'EFFICACITÉ

**L**e bon fonctionnement des instances de direction est déterminant pour la performance d'une entreprise. SUEZ attache une importance toute particulière aux règles de gouvernance.



Les engagements de SUEZ en matière d'éthique, de responsabilité et de transparence trouvent leur traduction dans des règles claires. L'article 15 des statuts du Groupe définit ainsi les pouvoirs de son Conseil d'Administration :

*«Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque Administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.»*

Le Conseil d'Administration a renforcé ces règles en adoptant, en mai 2001, un Règlement intérieur, amélioré à plusieurs reprises par la suite, et en entérinant, en janvier 2002, une Charte de l'Administrateur. Ces documents – disponibles sur [www.suez.com](http://www.suez.com) – fixent en toute transparence et avec le souci de l'efficacité les responsabilités incombant à chaque Administrateur. Le rôle des membres du Conseil d'Administration est également encadré par le guide «Confidentialité et informations privilégiées». Ce dispositif leur interdit notamment d'effectuer toute opération sur les titres de SUEZ ou de filiales cotées durant les 30 jours avant la date du Conseil arrêtant les comptes annuels et semestriels et les deux jours qui suivent.

## UNE ÉVALUATION PÉRIODIQUE DU FONCTIONNEMENT

La Charte de l'Administrateur prévoit aussi une évaluation périodique du fonctionnement du Conseil. Initialement réalisé par un Administrateur indépendant, ce contrôle a été renforcé en 2004 par le Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement durable qui a confié une méthodologie d'évaluation à un expert externe. Le document de synthèse des travaux d'évaluation, menés sous la responsabilité d'Étienne Davignon, a été arrêté par le Comité pour l'Éthique dans sa

séance du 18 janvier 2006. Le Conseil d'Administration du 18 janvier 2006 a pris acte des orientations relatives aux améliorations du fonctionnement du Conseil et de ses Comités et a indiqué qu'il veillera à leur mise en œuvre. L'évaluation pour 2006 a été décidée au cours de la réunion du Comité pour l'Éthique du 8 décembre 2006. Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt du Groupe l'exige et au moins quatre fois par an. Douze réunions se sont tenues en 2006 (comparé à huit en 2005), avec un taux d'assiduité de 82%.

Conformément à l'article 11 des statuts, chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins 2000 actions SUEZ tout au long de la durée de son mandat. En 2006, le montant total des jetons de présence distribués s'est élevé à 793 500 euros, contre 767 334 euros en 2005. La question relative à l'indépendance des Administrateurs a été examinée par le Conseil d'Administration dans sa séance du 7 mars 2007. Il a considéré que sur les 14 membres du Conseil, six peuvent être qualifiés d'Administrateurs indépendants au regard des critères définis par le Rapport Bouton.

**82%**  
*DE TAUX D'ASSIDUITÉ.*

**12**  
*SÉANCES DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION EN 2006.*

# COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**A** l'issue de l'Assemblée Générale du 4 mai 2007, et sous réserve de l'approbation des résolutions par celle-ci, le Conseil d'Administration de SUEZ sera composé de 14 administrateurs, dont six membres français, six membres non français et deux membres ayant une double nationalité. Le Conseil d'Administration de SUEZ, dans sa séance du 7 mars 2007, a considéré que six Administrateurs étaient indépendants et que huit autres ne l'étaient pas au regard des critères définis par le Rapport Bouton.

## GÉRARD MESTRALLET

58 ans, de nationalité française.  
Président-Directeur Général.  
204 652 actions SUEZ

## ALBERT FRÈRE

81 ans, de nationalité belge.  
Vice-Président.  
Président et Administrateur  
Délégué de Groupe Bruxelles Lambert.  
2 000 actions SUEZ

## EDMOND ALPHANDÉRY<sup>(i)</sup>

63 ans, de nationalité française.  
Président du Conseil de Surveillance  
de CNP Assurances.  
2 223 actions SUEZ  
Membre du Comité d'Audit.

## RENÉ CARRON

64 ans, de nationalité française.  
Président du Conseil d'Administration  
de Crédit Agricole SA.  
3 500 actions SUEZ  
Président du Comité des Nominations  
Membre du Comité pour l'Éthique,  
l'Environnement et le Développement  
Durables.

## GERHARD CROMME<sup>(i)</sup>

64 ans, de nationalité allemande.  
Président du Conseil de Surveillance  
de ThyssenKrupp AG.  
2 000 actions SUEZ  
Membre du Comité des Nominations.

## ÉTIENNE DAVIGNON

74 ans, de nationalité belge.  
Président de Recticel.  
11 111 actions SUEZ  
Président du Comité pour l'Éthique,  
l'Environnement et le Développement Durables.  
Membre du Comité des Rémunérations.

## PAUL DESMARAIS JR.

52 ans, de nationalité canadienne.  
Président du Conseil et Co-Chef  
de la Direction de Power Corporation  
du Canada.  
2 222 actions SUEZ  
Membre du Comité des Rémunérations.

## RICHARD GOBLET

D'ALVIELLA<sup>(i)</sup>  
58 ans, de nationalité belge.  
Administrateur Délégué de Sofina.  
2 000 actions SUEZ  
Membre du Comité d'Audit.

## JACQUES LAGARDE<sup>(i)\*</sup>

69 ans, double nationalité française  
et américaine.  
Ancien Vice-Président de The Gillette  
Company.  
5 778 actions SUEZ  
Président du Comité d'Audit.

## ANNE LAUVERGEON<sup>(i)\*</sup>

47 ans, de nationalité française.  
Présidente du Directoire de Areva.  
3 390 actions SUEZ  
Membre du Comité pour l'Éthique,  
l'Environnement et le Développement Durables.  
Membre du Comité des Nominations.

## JEAN PEYRELEVADE

67 ans, de nationalité française.  
Vice-Président de Leonardo France.  
3 694 actions SUEZ

## THIERRY DE RUDDER

57 ans, double nationalité belge  
et française.  
Administrateur Délégué de Groupe  
Bruxelles Lambert.  
2 222 actions SUEZ

## JEAN-JACQUES SALANE

55 ans, de nationalité française.  
Président des Conseils de Surveillance  
français des fonds «Spring».  
2 000 actions SUEZ  
Membre du Comité pour l'Éthique,  
l'Environnement et le Développement  
Durables.

## LORD SIMON OF Highbury<sup>(i)</sup>

67 ans, de nationalité britannique.  
Ancien ministre d'État.  
2 000 actions SUEZ  
Président du Comité des Rémunérations.

Secrétaire du Conseil d'Administration :  
**PATRICK BILLIOUD**

(i) Administrateur indépendant.

\* Administrateur dont le mandat est  
soumis à renouvellement par l'Assemblée  
Générale du 4 mai 2007.

# LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## LE COMITÉ D'AUDIT

**Membres :** Jacques Lagarde<sup>(i)\*</sup> (Président),  
Edmond Alphandéry<sup>(i)</sup>, Richard Goblet d'Alviella<sup>(i)</sup>



Jacques Lagarde

*«L'activité du Comité d'Audit a été très dense cette année, notamment sur le suivi des objectifs de réduction de coûts de 800 millions sur quatre ans issus du plan Optimax 2005-2006.»*

### Mission :

Le Comité d'Audit examine de façon détaillée les projets de comptes, la pertinence et la permanence des principes et règles comptables utilisées par SUEZ ainsi que le contenu des documents rendus publics. Ses membres veillent également à ce que les procédures de contrôle interne et externe du Groupe couvrent les zones de risques de façon appropriée.

**Nombre de réunions en 2006 : 8**

**Taux moyen de participation : 78%**

### Points traités :

- Examen des comptes.
- Politique de financement.
- Politique de gestion des risques de taux et de change.
- Plan Optimax de réduction des coûts pour 2005-2006 et synergies opérationnelles.
- Politique de distribution du dividende.
- Projet de fusion SUEZ / Gaz de France.
- Déploiement de l'organisation de l'audit interne dans le Groupe et les branches.
- Mise en place des procédures de contrôle interne dans le cadre du programme CODIS.
- Missions effectuées par les Commissaires aux Comptes.

## LE COMITÉ POUR L'ÉTHIQUE, L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

**Membres :** Étienne Davignon (Président), René Carron, Anne Lauvergeon<sup>(i)\*</sup>, Jean-Jacques Salane



Étienne Davignon

*«En 2006, nous avons veillé à la mise en place d'un dispositif renforcé, appelé Compliance Policy, destiné à éviter toute atteinte à la réputation du Groupe et de ses dirigeants.»*

### Mission :

Le Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement Durable veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action ainsi qu'au respect des règles de conduite que chaque collaborateur doit appliquer. Il examine par ailleurs les voies et moyens pour mener à bien les objectifs du Groupe en matière d'environnement et de développement durable.

**Nombre de réunions en 2006 : 4**

**Taux moyen de participation : 88%**

### Points traités :

- Les résultats de la procédure des lettres de conformité par lesquelles les Présidents des principales filiales du Groupe attestent du respect de la Charte d'Éthique du Groupe pour l'année écoulée.
- Les travaux effectués par le réseau des déontologues du Groupe, notamment dans le cadre du plan d'action «Nos Valeurs, Notre Éthique» comprenant la mise en place d'une campagne d'information interne et d'un programme de formation éthique.
- «Compliance Policy», un dispositif renforcé de prévention et de protection afin de maîtriser les dysfonctionnements relatifs aux agissements internes ou externes pouvant entraîner une atteinte aux intérêts vitaux, à la réputation et/ou la mise en cause du Groupe.
- L'examen des positions, des actions et des mesures prises par SUEZ en matière d'environnement et de développement durable, notamment dans les domaines de conformité et de reporting environnemental ainsi que de la santé et la sécurité au travail.
- L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration, engagée fin 2006 sous la responsabilité du Président Étienne Davignon avec un expert externe, notamment dans le processus préparatoire au projet de fusion avec Gaz de France.

**L**es quatre Comités du Conseil d'Administration de SUEZ ont pour mission d'étudier des sujets spécifiques pour préparer certaines délibérations du Conseil, lui transmettre des avis et des recommandations sur les décisions à prendre et élaborer des propositions.

## LE COMITÉ DES NOMINATIONS

**Membres :** René Carron (Président), Gerhard Cromme<sup>(i)</sup>, Anne Lauvergeon<sup>(i)\*</sup>



**René Carron**

*«Nous sommes très attachés, au sein du Comité des Nominations, à recommander au Conseil*

*avec la plus grande objectivité les meilleurs managers capables de partager les ambitions comme les valeurs du Groupe.»*

### **Mission :**

Le Comité des Nominations examine et fait des recommandations au Conseil d'Administration sur toutes les candidatures à un poste de membre du Conseil d'Administration ainsi que sur toutes les nominations à une fonction de Direction Générale du Groupe ou de proposition de nomination à un poste de Président dans la société de tête de l'une des branches du Groupe.

**Nombre de réunions en 2006 : 3**  
**Taux moyen de participation : 67%**

### **Points traités :**

- Le renouvellement du mandat d'Administrateur de Jean-Jacques Salane.
- La qualité d'Administrateur indépendant de chacun des membres du Conseil selon les critères définis dans le Rapport Bouton.



Les rapports des Comités du Conseil d'Administration sont inclus dans la section 14.1 du Document de Référence 2006.

## LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

**Membres :** Lord Simon of Highbury<sup>(i)</sup> (Président), Étienne Davignon, Paul Desmarais Jr.



**Lord Simon of Highbury**

*«Pour un groupe de dimension internationale, la motivation des dirigeants est essentielle. SUEZ a désigné trois managers – l'un anglais, l'autre belge, le troisième canadien – pour l'éclairer sur les pratiques internationales.»*

### **Mission :**

Le Comité des Rémunérations examine et fait des recommandations au Conseil d'Administration sur la rémunération dudit Conseil, y compris le Président. Il est également consulté en ce qui concerne les modalités de rémunération du Comité Exécutif du Groupe.

**Nombre de réunions en 2006 : 3**  
**Taux moyen de participation : 78%**

### **Points traités :**

- Les modalités de la rémunération fixe et variable en 2006 des mandataires sociaux exécutifs ainsi que celles du Directeur Général des Opérations et du Directeur Général en charge des Finances.
- Le contenu et les paramètres du plan de stock-options de 2006, la fixation des attributions à Gérard Mestrallet, au Directeur Général des Opérations et au Directeur Général en charge des Finances et la fixation des attributions d'actions gratuites.

(i) Administrateur indépendant.

\* Administrateur dont le mandat est soumis à renouvellement par l'Assemblée Générale du 4 mai 2007.

# COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF\*



**Gérard Mestrallet**  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



**Jean-Pierre Hansen**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL EN  
CHARGE DES OPÉRATIONS,  
VICE-PRÉSIDENT DU COMITÉ  
EXÉCUTIF, RESPONSABLE DE  
SUEZ ÉNERGIE EUROPE



**Gérard Lamarche**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
EN CHARGE DES FINANCES



**Dirk Beeuwsaert**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADJOINT EN CHARGE  
DE SUEZ ÉNERGIE  
INTERNATIONAL



**Jean-Louis Chaussade**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADJOINT EN CHARGE DE  
SUEZ ENVIRONNEMENT



**Jérôme Tolot**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADJOINT EN CHARGE DE  
SUEZ ÉNERGIE SERVICES

\*Au 1<sup>er</sup> janvier 2007

**L**e Comité Exécutif examine les questions de stratégie, de développement ou d'organisation du Groupe à la demande du Président-Directeur Général. Ses 10 membres comprennent les dirigeants fonctionnels du Siège et les dirigeants opérationnels des quatre branches. Les questions devant être soumises à la décision du Président-Directeur Général ou du Conseil d'Administration sont également soumises au Comité des Directions Centrales pour avis.



**Valérie Bernis**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADJOINT EN CHARGE DES  
COMMUNICATIONS  
ET DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE



**Emmanuel van Innis**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADJOINT EN CHARGE DES  
RESSOURCES HUMAINES  
DU GROUPE



**Yves de Gaulle**  
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL



**Alain Chaigneau**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADJOINT EN CHARGE  
DE LA STRATÉGIE

#### **COMPOSITION DU COMITÉ DES DIRECTIONS CENTRALES \***

Le Comité des Directions Centrales comprend les membres du Comité Exécutif et les directeurs centraux :

**HENRI MASSON** : Directeur Central en charge des Risques, de l'Organisation et des Services Centraux (assiste au Comité Exécutif)

**ISABELLE KOCHER** : Directeur Central en charge de la Direction Performance et Organisation

**ROBERT-OLIVIER LEYSSENS** : Directeur Central en charge de la Direction Finances et Fiscalité

**CHRISTELLE MARTIN** : Directeur Central en charge du Plan, du Contrôle et des Comptabilités

**PAUL RORIVE** : Directeur Central en charge du suivi et du développement des activités nucléaires

**XAVIER VOTRON** : Directeur Central en charge de la promotion de l'innovation technologique et des énergies renouvelables

# UNE ORGANISATION AXÉE SUR L'EFFICACITÉ

**R**egroupant de multiples sociétés au sein de quatre branches d'activités opérationnelles, l'organisation intégrée de SUEZ constitue un véritable levier de performance pour le Groupe.



Après avoir porté sa participation dans Electrabel à 98,62% fin 2005, SUEZ va lancer une offre publique de reprise des 1,38% du capital de sa filiale qu'il ne possède pas encore. Cette opération marquera l'issue d'un processus entamé en 1997 : le Groupe détiendra alors 100% de ses principales entités. Il devrait ensuite céder à Electrabel sa filiale Tractebel, qui, outre des parts dans Distrigaz (57,24%) et Fluxys (57,25%), possède 100% de SUEZ Energie International et du bureau d'études Tractebel Engineering. Ce rapprochement vise à accélérer le développement industriel de SUEZ. Il facilitera la circulation des flux de trésorerie entre les entités concernées et, donc, le financement des projets les plus porteurs. Surtout, il permettra d'intégrer leurs compétences. Il mettra notamment au service d'Electrabel le savoir-faire de dévélloper de nouveaux marchés que SUEZ Energie International déploie déjà avec succès hors d'Europe. Un atout majeur pour renforcer la position de SUEZ dans les pays européens.

## DÉVELOPPEMENT DES SYNERGIES

Bien que décentralisée, l'organisation de SUEZ permet à ses différentes filiales de travailler efficacement ensemble. Elle clarifie la répartition des responsabilités entre le niveau central, les branches et les filiales, tout en optimisant les fonctions supports afin qu'elles génèrent le maximum de synergies. Les processus dont ces fonctions ont la charge ont été répartis en quatre catégories gérées chacune de manière à délivrer le meilleur service et réduire les coûts :

■ Les **process globalisés** relèvent d'équipes dédiées au niveau central : il s'agit, par exemple, de la stratégie du Groupe, de son image, de la gestion de sa trésorerie ou encore de l'impôt sur les sociétés.

■ Les **process en cascade** font appel à des ressources réparties en cascade depuis l'échelon central jusque dans les filiales. C'est le cas pour le management du développement durable, qui s'appuie sur une organisation au niveau du Groupe, relayée sur le terrain par des réseaux de correspondants (voir page 52).

■ Les **centres de services partagés** gèrent des processus comme la comptabilité, l'administration du personnel ou l'informatique pour le compte de plusieurs entités, ce qui favorise les économies d'échelle et une relation client/fournisseur de qualité.

■ Les **centres d'expertise** rassemblent des experts délivrant du conseil aux entités sur des sujets nécessitant un haut niveau de spécialité, comme la gestion des expatriés, des retraites ou les normes comptables.

Grâce à cette organisation, SUEZ conserve la réactivité d'un Groupe décentralisé, tout en gagnant en performance.

**LES FONCTIONS SUPPORTS  
DU GROUPE SONT  
ORGANISÉES DE MANIÈRE  
À GÉNÉRER LE MAXIMUM  
DE SYNERGIES ENTRE LES  
ENTITÉS ET À DÉLIVRER  
LE MEILLEUR SERVICE  
AU MEILLEUR COÛT.**

# UNE GESTION RIGOUREUSE DES RISQUES

**L**e Groupe a mis en place des outils destinés à atteindre un niveau de maîtrise optimal pour l'ensemble de ses risques. Gages de bonne gouvernance, ils contribuent aussi à la réalisation des objectifs de rentabilité du Groupe.

Comme toute entreprise, SUEZ est soumis à des risques d'origines diverses : crise économique, concurrence accrue, rupture d'un contrat majeur, renchérissement des taux d'intérêt, du cours des matières premières, accident industriel... Pour s'assurer de les maîtriser au mieux, le Groupe a mis en place une politique de gestion intégrée des risques (*Enterprise Risk Management*, ou ERM) fondée sur des méthodologies et des outils communs à toutes les entités.

Cette gestion est coordonnée par un *Chief Risk Officer*, dépendant de la Présidence du Groupe, qui pilote également l'Audit Interne et les Assurances. Celui-ci s'appuie sur un *Group Risk Officer* animant un réseau de *Risk Officers* chargés de déployer les outils ERM. Un Comité Consultatif des Risques (*Risk Advisory Committee*), composé de ce réseau et de quatre directeurs fonctionnels (Audit, Assurance, Contrôle Interne, Contrôle de Gestion), organise le partage des bonnes pratiques de gestion des risques et le développement d'outils communs.

Cette organisation a permis au Groupe de réaliser une cartographie de ses risques à l'échelle mondiale. Ceux-ci sont classés par catégorie (stratégiques, financiers, opérationnels, aléatoires), évalués en importance et en fréquence, et, dans la mesure du possible, quantifiés, ce qui permet de mettre en place des plans de prévention adaptés.

En 2006, pour gagner encore en rigueur, le Groupe a lancé un programme de formation aux techniques d'évaluation des risques.

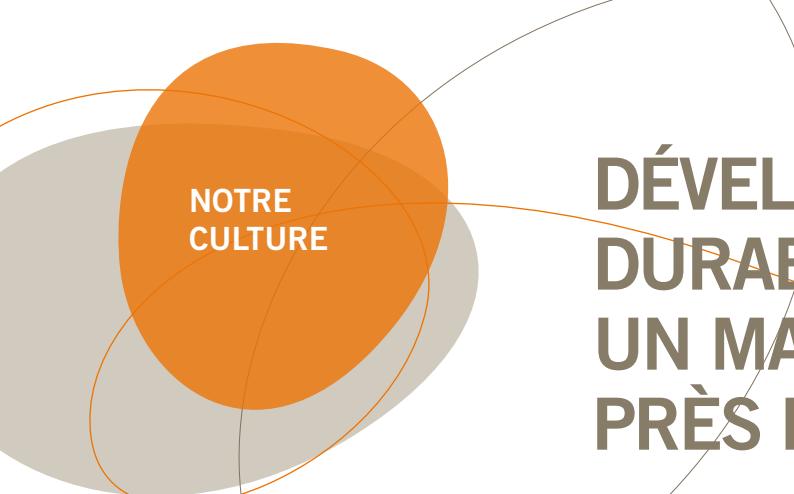


## UN SYSTÈME DE CONTÔLE INTERNE EN PROGRÈS CONTINU

La gestion intégrée des risques participe au système de contrôle interne de SUEZ et, à ce titre, est régulièrement évaluée par l'audit interne. Transversal, le contrôle interne vise à apporter des garanties sur la qualité de la prévention et de la maîtrise des risques dans le Groupe, mais aussi sur la fiabilité des informations comptables et financières de SUEZ, sur sa conformité aux lois et réglementations et sur son efficacité opérationnelle.

Pour satisfaire à la législation française (Loi sur la Sécurité Financière) et

américaine (Loi Sarbanes-Oxley), le Groupe a déployé des procédures de contrôle interne conformes à un modèle reconnu sur le plan international : COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Baptisé CODIS (*«Control and Disclosure»*), ce programme a permis de renforcer le contrôle interne dans tous les domaines et d'améliorer la qualité du reporting financier. Commun à toutes les entités, il participe à la diffusion d'une culture de bonne gouvernance.



NOTRE  
CULTURE

# DÉVELOPPEMENT DURABLE : UN MANAGEMENT AU PLUS PRÈS DU TERRAIN

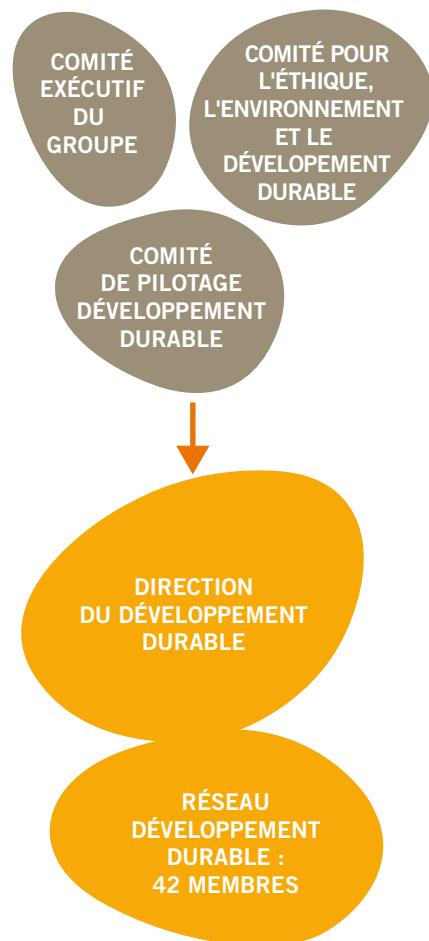
**P**our traduire les valeurs du développement durable dans sa culture et ses pratiques quotidiennes, SUEZ a mis en place une organisation, des plans d'actions et des outils de management qui s'appliquent à l'ensemble du Groupe.

Gage d'efficacité, les engagements de développement durable de SUEZ sont portés au plus haut niveau du Groupe, par son Président et son Conseil d'Administration, et s'appuient sur une organisation à la fois transversale et en prise directe avec le terrain. Le Comité de Pilotage Développement Durable comprend quatre membres du Comité Exécutif ainsi qu'un représentant de chacune des quatre branches du Groupe, la Direction du Développement Durable étant relayée par un réseau de correspondants au sein des filiales.

La mission de la Direction du Développement Durable est définie ainsi : proposer des recommandations au Comité de Pilotage ; animer le réseau de correspondants qui se réunit régulièrement pour mettre en place les actions décidées par le Comité Exécutif de SUEZ ; représenter le Groupe sur le thème de la responsabilité sociale des entreprises dans les instances nationales et internationales ; et assurer les relations avec la communauté financière et les agences de notation.

Les membres du réseau ont quant à eux la responsabilité de faire remonter les bonnes pratiques et de suivre la réalisation des plans d'actions de développement durable sur le terrain.

## ORGANISATION DÉVELOPPEMENT DURABLE



Collecte sélective des déchets ménagers -  
La Réunion

## UN PROGRAMME D'ACTIONS DANS CHAQUE ENTITÉ

Début 2006, conformément au plan d'action du Groupe (voir p.40), chaque branche a traduit les priorités de SUEZ en un programme de développement du-

rable, qui a été approuvé par son Comité Exécutif. Ces programmes ont ensuite été traduits au niveau des filiales.

SITA France a ainsi transcrit la feuille de route de la branche SUEZ Environnement en 33 engagements qui ont été publiés dans son Rapport de Développement



Durable. De même, Lyonnaise des Eaux a pris 12 engagements pour une gestion durable du cycle de l'eau et forme ses salariés aux enjeux du développement durable. Afin de s'assurer de leur déploiement efficace et des progrès continus, le Groupe évalue régulièrement la mise en pratique de ces programmes d'actions, notamment grâce à ses outils de reporting.

## UN REPORTING PERFORMANT ET VÉRIFIÉ

Dès 1999, le Groupe a mis en place un système de reporting social et environnemental qu'il n'a cessé d'améliorer depuis. En progression permanente, le périmètre du reporting social couvre aujourd'hui – en moyenne 96% du Groupe, celui du reporting environnemental, toutes les activités ayant un impact sur l'environnement (voir tableaux d'indicateurs pages 104-115).

Dès 2001, afin d'assurer la transparence et la fiabilité des données communiquées, SUEZ s'est engagé dans une démarche progressive de vérification des indicateurs environnementaux et sociaux par ses Commissaires aux Comptes.

En 2005, grâce à l'amélioration continue de la qualité des données et du système de remontée d'informations, ainsi qu'à l'extension du périmètre sur lequel ont porté les vérifications, les Commissaires aux Comptes ont élargi la portée de leur avis à l'ensemble du Groupe.

En 2006, le nombre d'indicateurs vérifiés a été élargi, conformément aux recommandations des vérificateurs (voir le rapport d'examen page 116).

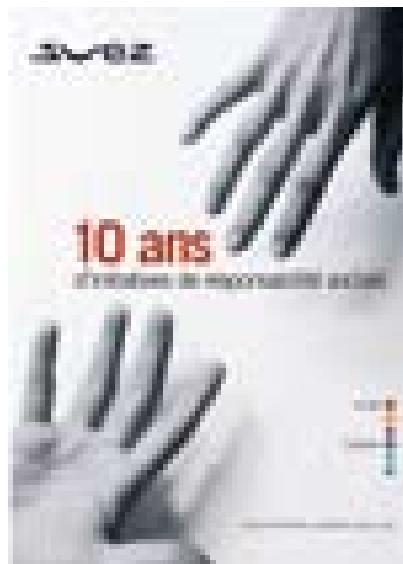
## DES BONNES PRATIQUES EN PARTAGE

Aujourd'hui, le reporting social et environnemental constitue un véritable outil de management de la performance du Groupe et de ses filiales, au même titre que le reporting financier. Chaque branche doit inclure son programme de développement durable dans son plan stratégique à moyen terme. Lors des revues d'affaires, les dirigeants du Groupe peuvent ainsi examiner les résultats économiques, financiers, mais aussi environnementaux et sociaux des entités. Pour capitaliser les bonnes pratiques de développement durable initiées sur le terrain et les diffuser dans toutes les filiales, SUEZ a mis en place un système d'échanges : un recueil comportant plus de 150 actions répondant aux cinq défis du Groupe. Ce document est disponible sur son intranet en anglais et en français.

En 2006, SUEZ a également publié le livre *10 ans d'initiatives de responsabilité sociale*, qui présente 300 réalisations dans les domaines de la formation, de l'emploi, de l'insertion et de la solidarité. Ce document est également disponible sur l'intranet du Groupe et sur son site internet.

## UN SUIVI PAR LES ADMINISTRATEURS

Les quatre Administrateurs membres du Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement Durable ont pour mission de veiller au respect des engagements de SUEZ en la matière. En 2006, ils ont consacré une part importante de leurs réunions à l'examen des positions, actions et mesures prises par le Groupe. Ils ont notamment examiné les différents processus réguliers de traitement des données du reporting environnemental, ainsi que les méthodes de contrôle et les procédures de vérification externe (voir pages 46-47). Sur le plan social, le Comité s'est montré attentif aux questions de santé et sécurité au travail, sur lesquelles il a entendu certains Présidents de branches. Comme chaque année, il a été informé de l'état d'avancement du plan d'actions Santé & Sécurité du Groupe.



## LA PAROLE À

**Martine Léonard**, responsable de l'Investissement Socialement Responsable (ISR) à CM-CIC Asset Management, filiale du groupe bancaire français Crédit Mutuel-CIC.

### «L'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE GAGNE AUSSI LES FONDS CLASSIQUES»

**LES INVESTISSEURS ACCORDENT-ILS DE L'IMPORTANCE AUX RÉSULTATS EXTRA-FINANCIERS DES ENTREPRISES ?**  
De plus en plus. Cette tendance reflète la sensibilité croissante de la société aux questions d'environnement, de gouvernement d'entreprise et de gestion sociale. Aujourd'hui, par exemple, en annonçant un plan social, une entreprise peut s'exposer à un boycott des consommateurs.

**QUI SONT LES CLIENTS DE VOS FONDS ISR ?**  
Des particuliers, des sociétés, des institutionnels, comme les caisses de retraite, et des salariés pour leurs placements d'épargne salariale. En France, quatre grands syndicats se sont associés au sein du Comité Intersyndical pour l'Épargne Salariale (CIES), qui délivre un label à des gammes de produits gérés de façon fiable et responsable.

**COMMENT SÉLECTIONNEZ-VOUS LES ENTREPRISES FIGURANT DANS VOTRE PORTEFEUILLE ?**  
Nous analysons si elles intègrent les critères sociaux,

environnementaux et de gouvernement d'entreprise dans leur stratégie : il ne doit pas s'agir d'une démarche superficielle qu'elles abandonneraient en cas de conjoncture difficile. Ensuite, nous les sélectionnons sur leurs résultats financiers. L'évolution à venir sera d'évaluer la contribution de leurs performances non financières à leurs résultats économiques. Quel est, par exemple, l'impact du climat social sur l'implication des salariés, leur capacité à innover, etc. Des universitaires commencent à travailler sur ces critères d'analyse. Une autre évolution en cours est l'activisme actionnarial, déjà courant chez les Anglo-Saxons : plutôt que de boycotter les sociétés ne répondant pas aux exigences de l'ISR, il s'agit de les inciter à prendre des engagements pour améliorer leurs pratiques. Le mouvement gagne aussi les fonds d'investissement classiques. Sous l'égide de l'ONU, de grands investisseurs ont élaboré des Principes d'Investissement Responsable, qui les engagent à effectuer un reporting sur la prise en compte des critères non financiers dans leur gestion d'actifs.

### SUEZ DISTINGUÉ POUR SA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

- 5<sup>e</sup> rang mondial des sociétés les plus responsables en 2006, selon la revue américaine Fortune. Ce classement a été établi sur la base d'une étude des cabinets Accountability et CRSnetwork, sur six critères : engagements à l'égard des parties prenantes, bonnes pratiques de gouvernance, prise en compte d'objectifs sociaux et environnementaux dans l'élaboration de la stratégie, niveau d'engagement de responsabilité des dirigeants, publication détaillée de rapports environnementaux et sociaux, recours à des auditeurs externes indépendants.

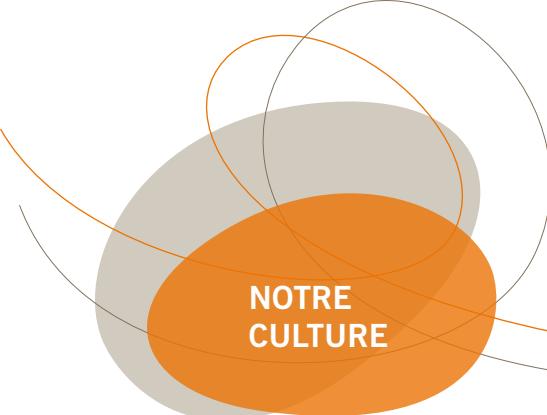
- L'un des 50 leaders mondiaux du développement durable selon un classement réalisé par le cabinet SustainAbility, avec le concours du Programme des Nations Unies pour l'Environnement et de l'agence de notation Standard & Poor's. Seules trois entreprises françaises ont été distinguées cette année.

- Notation sociale et environnementale attribuée par Vigeo, mars 2006 (MIN -- / MAX ++) :

- Ressources humaines : +
- Environnement : =
- Clients et fournisseurs : +
- Gouvernement d'entreprise : =
- Engagement sociétal : +
- Droits de l'homme : +

- Notation sociale et environnementale attribuée par Innovest, 2006 (MIN CCC / MAX AAA) :

AA, ce qui classe SUEZ parmi les leaders de son secteur.



# UNE ÉTHIQUE ENCORE RENFORCÉE

**'éthique fait partie intégrante de la culture du Groupe. En 2006, la démarche de SUEZ a franchi un nouveau cap afin de mieux répondre aux évolutions de l'environnement réglementaire et économique, ainsi qu'aux attentes de ses parties prenantes.**

SUEZ mène une politique éthique volontariste et ambitieuse, fondée sur des valeurs fortes et des standards exigeants qui sont formalisés dans plusieurs codes, parmi lesquels : la Charte d'Éthique du Groupe, les «Règles d'Organisation et de Conduite des Sociétés» et le «Guide de la Relation Commerciale»... Ces engagements sont portés par une organisation coordonnée par le Secrétaire Général du Groupe et déclinée jusqu'aux collaborateurs des branches et filiales via un réseau de 82 déontologues (*voir schéma ci-contre*). Cette démarche associe tous les acteurs clés au dispositif, dans un cadre d'actions précis, et a largement contribué à créer une culture de l'éthique au quotidien qui est partagée par toutes les sociétés du Groupe. Elle répond à un triple objectif : se prémunir contre d'éventuels risques opérationnels pouvant nuire à l'intégrité et à l'image de SUEZ, se conformer aux exigences croissantes de la réglementation – évolution du droit de la concurrence en Europe, **Loi Sarbanes-Oxley** aux États-Unis, modification des règlements dans les conventions internationales – mais aussi satisfaire aux attentes des agences de notation sociale et des fonds d'investissement éthique.

**82**

**DÉONTologues ÉPAULENT  
LES COLLABORATEURS  
CONFRONTÉS À DES  
QUESTIONNEMENTS  
SUR LA CONDUITE À  
TENIR DANS L'EXERCICE  
QUOTIDIEN DE LEUR  
MÉTIER.**

**Loi Sarbanes-Oxley :**  
destinée à garantir l'intégrité des données financières, elle s'applique aux sociétés américaines et étrangères cotées aux États-Unis. Pour que leurs comptes financiers soient approuvés, ils doivent fournir aux commissaires aux comptes la preuve de l'efficacité des procédures de contrôle de leur reporting.

## DES EXIGENCES DE TRANSPARENCE...

Engagé dans une concurrence internationale amplifiée par la mondialisation des marchés, le Groupe est aujourd'hui davantage exposé à des risques pouvant altérer son image. En 2006, SUEZ a franchi un cap

### ORGANISATION ÉTHIQUE

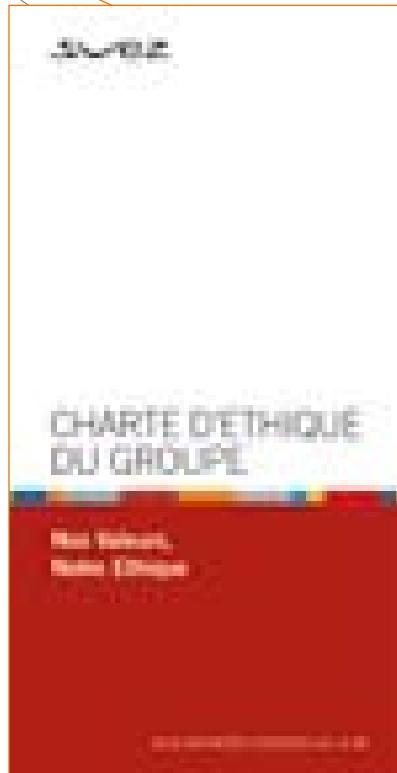


**75 000**

**COLLABORATEURS ONT ÉTÉ  
INFORMÉS DE LA PARUTION  
DE LA NOUVELLE CHARTE  
ÉTHIQUE DE SUEZ  
PAR MAIL ET ONT ACCÈS  
À UN EXTRANET DÉDIÉ.**

supplémentaire dans le processus éthique en se dotant d'un dispositif renforcé de prévention et de protection : le «**Compliance Management**» (ou gestion de la mise en conformité). L'enjeu : prévenir tous les agissements, internes comme externes, pouvant porter atteinte à l'intégrité du Groupe et à ses intérêts vitaux, tout en répondant à la demande formulée par les commissaires aux comptes et les agences de notation dans le cadre de la Loi Sarbanes-Oxley, qui impose aux entreprises de prouver la réalité des actes engagés en matière d'éthique. Pour cela, SUEZ a constitué un Comité de Compliance très restreint et organisé de manière collégiale. Il se compose de quatre membres représentant la Direction Générale, l'Audit Interne, la fonction Juridique et la fonction Éthique et Compliance Groupe. Sa mission consiste à impulser une politique de conformité aux dispositions légales et aux règles éthiques de SUEZ. Ce comité se doit d'être informé des dysfonctionnements et de veiller à leur traitement. Pour agir, il s'appuie sur l'organisation «éthique» du Groupe et, notamment, sur son réseau de déontologues, dont le rôle a été redimensionné pour accompagner plus efficacement les opérationnels.

**Compliance :** mise en conformité.



## UN PLAN D'ACTIONS AMBITIEUX

Le Groupe a actualisé l'ensemble de ses textes fondateurs, publiant notamment une nouvelle charte, «*Nos Valeurs, Notre Éthique*», et initié toute une série de mesures concrètes pour mobiliser l'ensemble de ses collaborateurs autour de l'éthique.

- La Charte a été traduite en 16 langues et diffusée à 75 000 collaborateurs par voie électronique, accompagnée d'un message du Président.
- Un extranet ouvert à l'ensemble du personnel a vu le jour. Disponible en français, anglais et néerlandais, il est progressivement devenu une véritable boîte à outils comprenant l'ensemble des textes de référence (chartes, codes de conduite...), les documents d'organisation et d'aide à la décision, ainsi que la présentation détaillée de formations dédiées à l'éthique des affaires proposées par le Groupe.
- Innovantes, la plupart des formations ont été lancées sous forme de modules d'e-learning, accessibles via internet et mises en place dans plusieurs filiales.

Notre Groupe a créé un comité de travail interne et externe chargé de définir les meilleures pratiques et de mettre en place les meilleures stratégies pour assurer la conformité des activités du Groupe à l'éthique et à la législation en vigueur, en particulier en matière de corruption.

Notre éthique est basée sur la mise en place d'actions concrètes, et il nous faut nous mobiliser en permanence. Nous avons donc mis en place une équipe de quatre personnes qui élabore et met en œuvre nos meilleures pratiques.

Il existe aussi de nombreuses séances de formation, toutes années portant sur des thématiques variées telles que les éthiques culturelles, les éthiques politiques et les éthiques



Leur objectif est de développer une culture du questionnement et d'encourager l'application des bonnes pratiques sur le terrain. Quatre modules sont en cours de déploiement : «l'introduction à l'éthique des affaires», «le respect des règles de la concurrence», «la démarche éthique appliquée aux marchés publics» et «les principes internationaux de lutte contre la corruption».

**UN EXEMPLE DE  
DÉMARCHE ÉTHIQUE :  
SUEZ ENVIRONNEMENT  
A ENGAGÉ UN PARTENARIAT  
AVEC TRANSPARENCE  
INTERNATIONAL, UNE  
ORGANISATION NON  
GOUVERNEMENTALE  
IMPLIQUÉE DANS LA LUTTE  
CONTRE LA CORRUPTION  
POUR ÉLABORER DES  
OUTILS DE DÉTECTION DU  
RISQUE ET DE PRÉVENTION  
EFFICACES.**



NOTRE  
CULTURE

# UN DIALOGUE CONSTRUCTIF AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Le Groupe considère qu'une communication transparente avec toutes ses parties prenantes est essentielle. Ces échanges soutiennent sa démarche de progrès continu tout en renforçant son ancrage territorial.



Relevé de compteur chez un particulier  
à Guingamp - France

En s'impliquant dans le développement durable, SUEZ assume un ensemble de responsabilités qui vont bien au-delà de la performance économique. Le Groupe a pour nécessité d'entretenir un dialogue constructif avec l'ensemble de ses parties prenantes : collaborateurs, actionnaires, clients, société civile et pouvoirs publics. Le bon fonctionnement de ses activités dépend en grande partie d'enjeux liés à ce dialogue :

- établir un climat de confiance propice à la concertation ;
- concilier les attentes et les contraintes de chacun ;
- créer de la valeur pour tous ;
- partager l'expertise avec ses partenaires.

Face à la complexité des problématiques posées, SUEZ ne peut élaborer seul les réponses.

Véritable outil de management, le dialogue alimente les plans d'actions de développement durable du Groupe et de ses filiales.

## L'EXPERTISE DE PARTENAIRES EXTERNES

Le *Foresight Advisory Council* (FAC)

– ou Conseil d'Orientation et de Prospective – de SUEZ Environnement en fournit une illustration. Ce comité est composé de 24 experts externes originaires de 14 pays, principalement des universitaires, mais aussi des membres d'organisations non gouvernementales (ONG), des représentants d'entreprises et du monde politique. Il a pour mission d'aider la branche à analyser les attentes de la société et des usagers des services d'eau et de propreté, ainsi que les grandes évolutions économiques, sociopolitiques, techniques ou réglementaires susceptibles d'influer sur ses métiers. Le FAC comprend deux comités : l'un est dédié aux métiers et au développement, l'autre est spécialisé dans les questions scientifiques et techniques. Les membres du FAC rendent leurs avis en toute indépendance. En 2006, ils ont notamment contribué à l'élaboration du plan d'actions Développement Durable de SUEZ Environnement.

**24**

REPRÉSENTANTS DU MONDE UNIVERSITAIRE, ÉCONOMIQUE, POLITIQUE ET DES ONG, ORIGINAIRES DE 14 PAYS, AU SEIN DU FORESIGHT ADVISORY COUNCIL DE SUEZ ENVIRONNEMENT.



## UNE CULTURE DU DIALOGUE SOCIAL

Fondement de toute politique sociale responsable, la concertation avec le personnel est un rouage clé des échanges avec les parties prenantes. Elle est ancrée au cœur de la culture du Groupe, qui, dès 1995, a créé l'Instance Européenne de Dialogue (IED). Cette structure réunit 46 membres de 17 pays, représentant les collaborateurs des sociétés européennes de SUEZ et la Direction. Elle assure le dialogue transnational sur la stratégie économique et sociale du Groupe. En 1998, elle a négocié la Charte Sociale Internationale du Groupe, clé de voûte des engagements de SUEZ en matière de droits sociaux. Depuis, elle en contrôle la mise en œuvre, qui a abouti à la signature de nombreux autres textes, dont la Charte Santé & Sécurité au Travail.



En 2006, le projet de fusion avec Gaz de France a fait l'objet d'une concertation approfondie au sein de cette instance. L'IED a, par ailleurs, entrepris la négociation d'accords-cadres sur la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, la diversité et l'égalité des chances et sur un système d'intéressement Groupe. Cette structure compte également des commissions Eau, Propreté et Énergie permettant d'aborder les questions spécifiques à chacun de ces métiers.



Membres du bureau de l'OSI, de gauche à droite : Abdelhak Aqallal, Audrey Coste, Philippe Moncourrier, Muriel Morin, Jean Kaspar, Laurent Zylberberg, Hélène Labat et Bertrand Lang. Absent : Gilles Vermot Desroches

## OUVERTURE SUR LES ENJEUX SOCIAUX DE LA MONDIALISATION

Dès 1998, le Groupe a souhaité s'ouvrir à un dialogue plus large, portant notamment sur les enjeux sociaux de la mondialisation et a suscité la création de l'Observatoire Social International (OSI). Aujourd'hui, l'OSI réunit plus de 100 partenaires dans le monde : universitaires, représentants d'ONG, d'entreprises, de syndicats et du monde politique. Il travaille notamment à l'élaboration d'indicateurs sur la performance sociale des entreprises. Il est également à l'origine de l'engagement de SUEZ pour un droit à l'éducation et à la formation tout au long de la vie et enrichit de ses travaux les expériences que mènent certaines entités du Groupe sur ce sujet. En juin 2006, lors d'un symposium tenu à Paris, l'OSI a lancé une réflexion sur le management des ressources humaines en Chine, qu'il approfondira en 2007.

# Les échanges de proximité sur le terrain

## > Consultation des clients

En 2000, Macao Water, filiale de SUEZ assurant la distribution d'eau à Macao, a créé un groupe de dialogue avec ses clients : le «Customer Liaison Group» (CLG), qui comprend des représentants d'associations diverses, notamment de consommateurs, et de grands comptes. Le CLG se réunit trois fois par an et permet à Macao Water d'informer et consulter ses parties prenantes sur ses initiatives. En six ans, le CLG a permis d'aboutir à plusieurs accords, notamment sur la politique de facturation de Macao Water, les frais de raccordement au réseau d'eau ou les dérogations de paiement en cas d'interruption de service. ■



## > Transparence face aux riverains

En Hongrie, durant l'année 2006, le Groupe a organisé, des tables rondes sur le démantèlement de la centrale de Dunamenti. Objectif : familiariser les riverains avec ce projet et les rassurer sur l'absence de risques environnementaux et sanitaires. Des représentants des pouvoirs publics et d'associations nationales et locales étaient invités à s'exprimer sur leur vision du développement durable dans la région. ■

## > Concertation avec les associations

Aux Pays-Bas, Electrabel a noué un dialogue ouvert avec les riverains de sa centrale de Gelderland, les associations de protection de l'environnement et les autorités locales. Cette démarche a permis de négocier un accord sur les performances environnementales futures de la centrale. Entièrement remise à neuf en 2005, celle-ci figure parmi les unités au charbon les plus performantes d'Europe pour ses émissions de polluants et permet la co-combustion de charbon et de biomasse. L'accord prévoit que la centrale pourra brûler jusqu'à 320 000 tonnes de biomasse par an, sous forme de granulés de bois, de cosses de cacao et de graines de palmier. En revanche, Electrabel s'est engagée à ne pas utiliser de produits de la biomasse comme l'huile de colza ou de palme, dont le caractère durable n'est pas établi aux yeux des associations locales. L'enjeu de cette concertation n'est pas anodin : éviter que les associations ne fassent obstacle au renouvellement du permis environnemental de la centrale. ■



## UN LOBBYING RESPONSABLE

Comme tout grand groupe industriel, SUEZ mène une activité de lobbying auprès des pouvoirs publics, via sa Direction des Relations Institutionnelles et les organisations professionnelles représentant ses métiers. Son objectif est de nourrir les débats publics en faisant connaître ses métiers et leurs contraintes, d'anticiper les évolutions réglementaires et législatives et de favoriser les évolutions nécessaires.

En 2006, le Groupe a par exemple présenté son projet de fusion avec Gaz de France aux deux assemblées législatives françaises et contribué aux débats parlementaires sur les énergies renouvelables en apportant son expertise aux élus. Il a par ailleurs suivi les dispositions votées dans le cadre de lois ayant un impact sur ses métiers : loi sur l'eau et les milieux aquatiques, sur l'énergie, sur la participation et l'actionnariat salariés, etc. Enfin, SUEZ apporte sa contribution aux missions d'information constituées au sein du Parlement sur les activités du Groupe.



Prélèvement dans la nappe souterraine à Moulle - France

Au niveau européen, il a suivi l'élaboration de la directive sur la protection des eaux souterraines contre la pollution, adoptée en 2006, les débats sur la révision de la directive-cadre sur les déchets et sur la future politique européenne de l'énergie (voir ci-dessous).

SUEZ exerce ces activités de façon responsable. En France, le Groupe est membre de l'Association pour les Relations avec les Pouvoirs Publics (ARPP) qui réunit les responsables des relations institutionnelles de grandes

entreprises publiques et privées, d'organismes publics et parapublics et d'organisations professionnelles. Les adhérents de l'ARPP signent une charte de déontologie qu'ils sont tenus de respecter sous peine d'exclusion. Celle-ci les engage notamment à travailler dans la transparence, à diffuser une information de qualité, sans exclusive politique, pour établir un dialogue constructif et durable et à répondre avec rigueur à toute demande d'information.

## NOS POSITIONS SUR DEUX PROJETS EUROPÉENS

### LA RÉVISION DE LA DIRECTIVE DE 1975 SUR LA PRODUCTION ET LA GESTION DES DÉCHETS

*La Commission Européenne a proposé comme objectif de réduire la production de déchets à la source et de développer la valorisation des déchets. Dans un contexte de recherche d'économies d'énergie et de solutions évitant le gaspillage des ressources, l'une des préoccupations de SUEZ est d'obtenir que l'incinération de déchets soit pleinement reconnue comme une opération de valorisation et non d'élimination.*

### LA DÉFINITION DE LA FUTURE POLITIQUE EUROPÉENNE DE L'ÉNERGIE

*SUEZ adhère à l'objectif de la Commission Européenne et des 27 État-membres de l'Union de construire une véritable politique de l'énergie pour l'Europe. Le Groupe estime que, face aux défis des changements climatiques, de la sécurité d'approvisionnement et de la compétitivité de l'énergie, les*

*pays européens doivent agir en commun, sur la base d'un cadre réglementaire et législatif stable et prévisible. Il défend notamment les positions suivantes :*

- L'utilisation rationnelle de l'énergie doit devenir un axe majeur de la politique énergétique européenne. De nombreux progrès restent à accomplir, en particulier dans l'habitat et le transport.*
- L'Union Européenne doit convaincre ses partenaires mondiaux de contribuer à la réduction globale des émissions de gaz à effet de serre et de prendre des engagements dans le cadre d'un nouvel accord international.*
- Aucune source d'énergie, aucune technologie, ne peut être écartée a priori : le nucléaire doit avoir toute sa place dans une offre énergétique diversifiée et équilibrée, aux côtés des énergies renouvelables et conventionnelles.*

# UNE COMMUNICATION FINANCIÈRE À L'ÉCOUTE DES INVESTISSEURS

**P**roche de ses actionnaires individuels et institutionnels, SUEZ leur apporte une information régulière et fournie. Le Groupe a organisé de nombreux événements en 2006 pour aller à leur rencontre.

SUEZ informe l'ensemble de ses parties prenantes tout au long de l'année sur son actualité et ses activités. En matière de communication financière, le Groupe veille au respect de l'égalité de traitement et d'information de ses actionnaires en appliquant les exigences réglementaires et en s'efforçant d'améliorer la qualité du dialogue avec ses investisseurs tant individuels qu'institutionnels.

## UN ÉCHANGE PERMANENT AVEC LES ACTIONNAIRES INDIVIDUELS...

À fin 2006, 15% du capital de SUEZ était détenu par des actionnaires individuels, dont 3% par des collaborateurs. Depuis 1998, le Groupe multiplie les initiatives dans le cadre du Club Espace Actionnaires afin de répondre aux attentes de ses 37 000 membres et leur fournit une information complète et régulière par le biais de «La Lettre aux Actionnaires».

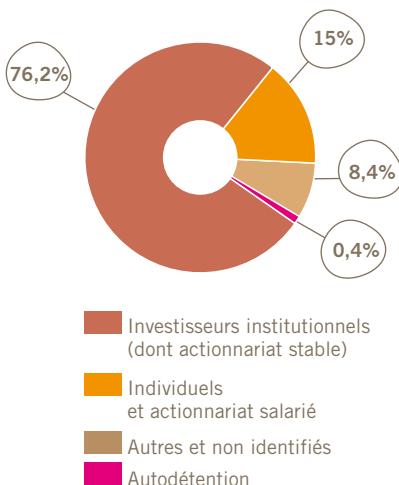
Les actionnaires de SUEZ sont régulièrement invités à participer à des sessions de formation sur les techniques boursières et sur la gestion de portefeuille. En 2006, le Club a réuni près de 250 actionnaires lors de neuf sessions organisées à travers la France. En Belgique, la *Shareholders' Business School* a accueilli 300 actionnaires dans le cadre du *Basic Investors' Program* pour des formations délivrées par les écoles supérieures de commerce l'ICHEC et l'EHSAL. En 2006, les équipes de SUEZ ont aussi organisé de nombreuses manifestations à travers la France et la Belgique pour aller à la rencontre des actionnaires du Groupe :

- Des réunions se sont tenues à Paris en présence de Gérard Mestrallet, Président-Directeur Général de SUEZ, à l'occasion du Salon Actionaria, ainsi qu'à Colmar, réunion animée par le Directeur de la Communication Financière.
- Des visites ont eu lieu sur 16 sites industriels exploités par les filiales de SUEZ, en France et en Belgique.
- Avec sa filiale Culturespaces, le Groupe a organisé des visites au Musée Jacquemart-André pour les expositions «De Lebrun à Watteau» et «L'or des Thraces» ; il a reçu également ses actionnaires au Musée Antoine Bourdelle, à la Bibliothèque de l'Arsenal (exposition «Le siècle des saint-simoniens») et à la Villa Kerylos (Alpes-Maritimes).
- En tant que partenaire officiel de la Fédération Française de Football, SUEZ a permis à près de 50 actionnaires d'assister à quatre matches de l'équipe de France organisés à Paris et en province.
- SUEZ était présent aux salons VFB-happening et Dag van de Tips, en Belgique.

## ... ET AVEC LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

SUEZ organise des réunions d'information à l'intention de la communauté financière au moment de la publication de ses résultats annuels et semestriels. Le Groupe organise aussi des présentations sur des thèmes plus spécifiques tels que le développement durable (par exemple, lors de la visite en février 2006

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31.01.2007



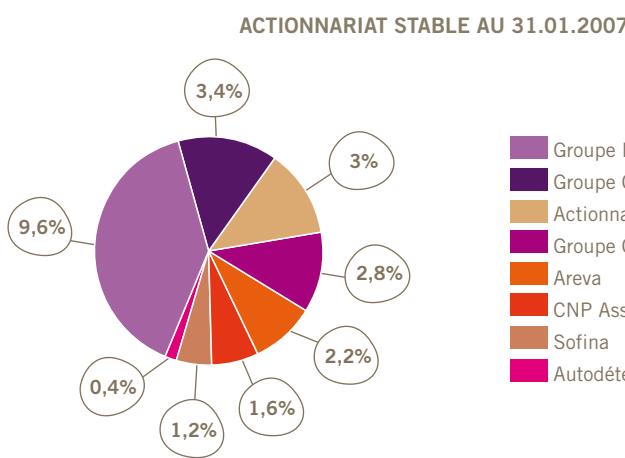
de l'incinérateur exploité par le Groupe à Créteil avec une vingtaine d'investisseurs gérant des fonds d'investissement socialement responsable) ou les activités du Groupe à l'échelon mondial (lors du voyage au Moyen-Orient organisé en février 2007 avec un groupe d'analystes financiers qui suivent le titre).

Parallèlement à ces présentations, le Département des Relations Investisseurs est en contact permanent avec les analystes financiers et les investisseurs institutionnels. Des road shows sont organisés sur les principales places financières d'Europe et d'Amérique du Nord pour rencontrer les investisseurs et les tenir informés de l'évolution des résultats, de la stratégie ou des développements significatifs du Groupe.

Le Département des Relations Investisseurs a également une mission de veille quant à l'évolution de la perception



du titre et des sociétés comparables («*peer group*») par les analystes et les investisseurs.



## AGENDA

- Publication du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2007 : **3 mai 2007**
- Assemblée Générale : **4 mai 2007**
- Mise en paiement du dividende : **7 mai 2007**
- Publication du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> semestre 2007 : **31 juillet 2007**
- Présentation des résultats semestriels 2007 : **30 août 2007**
- Publication du chiffre d'affaires et des résultats des trois 1<sup>ers</sup> trimestres 2007 : **15 novembre 2007**

## CONTACTS

### Direction de la Communication Financière

- Arnaud Erbin :  
[arnaud.erbin@suez.com](mailto:arnaud.erbin@suez.com)
- Tél. +33 (0)1 40 06 66 29

### Service des Relations Investisseurs

- Eléonore de Larboust :  
[eleonore.delarboust@suez.com](mailto:eleonore.delarboust@suez.com)
- Loïc de Fontaubert :  
[loic.defontaubert@suez.com](mailto:loic.defontaubert@suez.com)
- Audrey Robat :  
[audrey.robat@suez.com](mailto:audrey.robat@suez.com)

### Service des Relations Actionnaires

- **EN FRANCE**
  - Rita Rio :  
[rita.rio@suez.com](mailto:rita.rio@suez.com)
  - Numéro vert : 0 800 177 177 (gratuit depuis la France)
- **EN BELGIQUE**
  - Guy Dellicour :  
[belgian.shareholders@suez.com](mailto:belgian.shareholders@suez.com)
  - Numéro vert : 0 800 25 125 (gratuit depuis la Belgique)
  - [www.suez.com](http://www.suez.com)
  - Les investisseurs et les actionnaires peuvent trouver sur le site de SUEZ deux sections qui leur sont dédiées sous l'onglet «Finance».

NOTRE  
CULTURE

# LE GÈNE DE L'INNOVATION

**Les sociétés à l'origine de SUEZ sont nées des grandes révolutions techniques du XIX<sup>e</sup> siècle. Leur culture de l'innovation demeure l'un des piliers du Groupe, qui est d'autant mieux armé pour affronter les enjeux du XXI<sup>e</sup> siècle.**

Dans les années 1980, le Centre de Recherche sur l'Eau et l'Environnement de SUEZ (CIRSEE) mettait au point une technologie révolutionnaire d'ultrafiltration par membrane pour produire de l'eau potable sans substances chimiques nuisibles à l'environnement. En 2005, grâce aux travaux de Laborelec, principal centre de recherche du Groupe dans l'énergie, Electrabel signait une première mondiale en convertissant une centrale à charbon aux déchets de bois... SUEZ a toujours été novateur et, plus que jamais, mise sur la recherche et le développement (R&D) pour préserver sa compétitivité et répondre aux exigences du développement durable.

## LA FORCE D'UN RÉSEAU

Les efforts du Groupe en matière de R&D s'appuient sur un vaste réseau scientifique et technique. Celui-ci compte plusieurs centres de recherche à travers le monde qui travaillent en lien étroit. Au total, quelque 600 chercheurs et experts accompagnent SUEZ dans son développement. Ces équipes multiplient les projets transversaux associant plusieurs filiales du Groupe qui mutualisent ainsi leurs ressources et les résultats de leurs travaux.



Laboratoire du CIRSEE au Pecq - France

## LA PAROLE À

### **Pascal Dauthuille**

*Responsable du pôle Assainissement et Environnement du CIRSEE, chef du projet Rhodanos*

## **«RHODANOS : UN FORMIDABLE LEVIER POUR L'INNOVATION»**

### **EN QUOI LE PROJET RHODANOS EST-IL NOVATEUR ?**

*Par son envergure et son aspect très concret, il propose une approche globale de la gestion de la qualité des eaux en région Rhône-Alpes. L'avantage de ce projet est d'associer des équipes de recherche fondamentale, des équipes de recherche appliquée et des utilisateurs finaux (industriels et collectivités locales). Fédérer autant d'acteurs complémentaires dans une même région est une première. Rhodanos crée un maillage serré entre des équipes qui échangeaient peu. Pour les chercheurs – par exemple, ceux du CNRS, de l'IFP ou du CEA\* – les stations de traitement de Lyonnaise des Eaux constituent un terrain d'expérimentation grande nature. Parallèlement, nous profitons de leurs connaissances pour imaginer des solutions innovantes de rupture. En quelques mois, nous avons déjà conçu ensemble de nouvelles technologies de traitement et de nouveaux systèmes de mesure des micropolluants à base de nanocapteurs, qui seront développés par des petites et moyennes entreprises locales.*

### **QUEL EST L'INTÉRÊT POUR SUEZ ?**

*C'est un formidable levier pour l'innovation, aussi bien pour le Groupe que pour nos partenaires, le Grand Lyon, Rhodia et Arkema. Nous bénéficions d'un budget de 11 millions d'euros. De plus, SUEZ a l'opportunité de bâtir un modèle global et inédit de gestion des eaux dans le respect du développement durable au niveau d'un territoire. Rhodanos va nous permettre de devenir une référence dans ce domaine et de renforcer notre légitimité pour de futurs projets dans le monde entier.*

\* CNRS : Centre National de Recherche Scientifique ; IFP : Institut Français du Pétrole ; CEA : Commissariat à l'Energie Atomique.

## **DES PARTENARIATS POUR DOPER LA RECHERCHE EN FRANCE...**

Pour accroître sa capacité d'innovation, SUEZ développe régulièrement des partenariats. En France, le Groupe s'investit dans les pôles de compétitivité, qui fédèrent différents acteurs d'un même territoire autour de projets innovants. En région Rhône-Alpes, il pilote notamment l'un des projets du pôle Axelera dédié à la chimie « verte » : Rhodanos. Ce projet a pour mission d'anticiper et maîtriser les conséquences des rejets liquides des activités industrielles et urbaines dans l'environnement et de bâtir une gestion en temps réel du bon état des eaux dans les milieux naturels. Il réunit plusieurs filiales de SUEZ – Lyonnaise des Eaux, Ondeo Industrial Solutions, Degrémont, SITA France, Elyo – le CIRSEE, des laboratoires de recherche publics et des entreprises de la chimie.

## **LES AXES DE R&D DU GROUPE**

### **AMÉLIORER LA PRODUCTIVITÉ, LA FIABILITÉ ET LA SÛRETÉ DES INSTALLATIONS :**

- augmentation du rendement des centrales thermiques pour réduire leur consommation de gaz ou de charbon ;
- optimisation des procédés de traitement de l'eau pour accroître les performances des stations d'épuration et diminuer leur coût d'exploitation ;
- renforcement de la sûreté des centrales nucléaires ;
- études du comportement dans le temps des ouvrages hydrauliques.

### **MAÎTRISER LES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX DU GROUPE ET DE SES CLIENTS :**

- amélioration du traitement des déchets organiques solides ;
- optimisation de la surveillance en temps réel des rejets polluants des incinérateurs grâce à de nouveaux traceurs chimiques ;

- optimisation de la combustion dans les centrales thermiques classiques pour diminuer leurs pollutions atmosphériques.

### **PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES :**

- développement de nouvelles solutions de captation respectant au mieux les réserves naturelles d'eau douce ;
- recherches sur la biomasse, le biogaz, la géothermie ;
- veille technologique sur l'énergie des vagues.

### **PRÉSERVER LA SANTÉ ET LA QUALITÉ DE VIE DES POPULATIONS DESSERVIES ET DES RIVERAINS :**

- développement des méthodes de diagnostic et d'anticipation des risques sanitaires ;
- amélioration des qualités gustatives de l'eau ;
- programme NOSE de maîtrise des nuisances olfactives à proximité des stations d'épuration et des centres de stockage des déchets ultimes.

86

MILLIONS D'EUROS  
CONSACRÉS À LA RECHERCHE  
EN 2006.

21

BREVETS DÉPOSÉS  
EN 2006.

## PRINCIPAUX CENTRES DE RECHERCHE ET D'EXPERTISE

### ■ FRANCE

- CERDEG : Traitement de l'eau, épuration.
- CIRSEE : Recherches sur l'eau et l'environnement.
- Centre Technique Comptage de Lyonnaise des Eaux : Métrologie des compteurs d'eau.
- CIRADE : Transformation et valorisation des déchets.
- Elyo Cynergie : Services à l'énergie.

### ■ BELGIQUE

- Laborelec : Production, distribution et utilisation de l'électricité, énergies durables.

### ■ ÉTATS-UNIS

- DENARD : Traitement de l'eau, épuration.

### ■ CHINE

- SCIP Water Research Center : Traitement des eaux industrielles.

Il procurera une expérience précieuse au Groupe tout en contribuant au développement durable de cette région, véritable couloir français de la chimie, très exposée aux problématiques de pollution.

## ... ET À L'INTERNATIONAL

Le Groupe est à l'origine de deux programmes de recherche européens dans l'énergie. Ces programmes sont destinés à sécuriser les réseaux de transport d'électricité et à gérer les éventuelles pointes de trafic générées par les unités de production d'électricité décentralisées comme les parcs éoliens. SUEZ est aussi membre du projet européen Raphaël sur les réacteurs nucléaires du futur. À ce titre, il contribuera à plusieurs projets du 7<sup>e</sup> Programme Cadre de Recherche de la Communauté Européenne (2007-2013). SUEZ entretient des partenariats privilégiés avec plusieurs universités ou grandes écoles, en Europe et à l'international. En 2006, il a notamment

ouvert un centre de R&D au cœur du parc pétrochimique de Shanghai, en association avec deux universités chinoises, le SCIP Water Research Center. Les travaux du centre permettront au Groupe de développer un savoir-faire unique dans le traitement des effluents pétrochimiques en testant des solutions spécifiques sur des installations pilotes réalisées sur place.

## INNOVATION POUR TOUS

Dans le Groupe, l'innovation n'est toutefois pas réservée aux seuls scientifiques. En 2006, SUEZ a fêté la 20<sup>e</sup> édition de ses Trophées Initiatives Innovations qui récompensent les équipes à l'origine de projets novateurs. Cet événement annuel permet aux collaborateurs de participer activement à la réussite du Groupe à travers l'amélioration de la qualité de son offre, la création de nouveaux services, l'ouverture de nouveaux marchés ou la recherche de réponses efficaces aux enjeux d'avenir. En 20 ans, plus de 400 projets ont été primés.



*Mesure de luminaires au miroir tournant chez Laborelec - Belgique*

# Zoom sur trois projets de Recherche & Développement

## > Les bioénergies dans tous leurs états

Laborelec poursuit un vaste programme de R&D sur la biomasse. Ses chercheurs testent toutes sortes de déchets végétaux : résidus de céréales, de bois, pulpe d'olive séchée, pelures de riz, de café... Objectif : étudier les méthodes de transformation (séchage, broyage, gazéification) les mieux adaptées pour rendre leur combustion efficace.

Ils travaillent également avec les équipes de SUEZ Environnement pour développer la valorisation énergétique du biogaz issu des boues de stations d'épuration et de centres d'enfouissement des déchets ménagers.

D'autres recherches évaluent l'impact environnemental de chaque filière et, notamment, ses émissions de CO<sub>2</sub> à chaque stade du processus industriel : transport, transformation, combustion. ■

## > Des membranes d'ultrafiltration plus efficaces

Les chercheurs de Degrémont ont mis au point un procédé améliorant la productivité de l'ultrafiltration de l'eau par membrane.

Grâce à de très petites doses d'une substance coagulante rendant les matières en suspension dans l'eau moins «colmatantes», il accroît la perméabilité des membranes sans réduire leur performance de filtration. Résultat : le débit de l'eau filtrée augmente de 10% à 20%, ce qui réduit l'investissement et la consommation d'énergie des usines de traitement d'eau. Le procédé a reçu le Grand Prix 2006 des Trophées Initiatives Innovations de SUEZ et le Grand Prix de la Décennie. ■

## > Le quotidien au futur

Inauguré début 2007, «Living Tomorrow III» constitue la dernière phase d'un projet initié en Belgique par SUEZ avec des entreprises partenaires pour faire découvrir des innovations de la vie quotidienne. Dans la nouvelle «Maison du futur», le Groupe présente une installation photovoltaïque en façade et en toiture, une pompe à chaleur, la poubelle Cyclabelle qui compacte les déchets et un ordinateur capable d'optimiser la consommation d'énergie et d'eau ou de rappeler les types de déchets à préparer pour la collecte du lendemain. ■



**Fort de priorités claires et de leviers d'action efficaces, SUEZ décline son ambition en actes et crée de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.**

# NOTRE AMBITION

|  |    |
|--|----|
| Assurer la croissance rentable du Groupe   | 70 |
| Des achats efficaces et responsables   | 73 |
| Intégrer le développement durable dans notre offre commerciale                         | 74 |
| Maîtriser les impacts de nos activités sur l'environnement                             | 80 |
| Attirer et fidéliser les talents   | 86 |
| Développer les compétences et anticiper l'évolution des métiers                        | 89 |
| Assurer la santé et la sécurité du personnel   | 92 |
| Veiller au respect de nos engagements sociaux et à la motivation de nos collaborateurs | 94 |
| Lutter contre les discriminations dans l'emploi  | 96 |
| Solidaires des communautés locales   | 99 |



NOTRE AMBITION

# ASSURER LA CROISSANCE RENTABLE DU GROUPE

**E**n 2006, SUEZ a enregistré des résultats historiques, qui témoignent de sa capacité à conjuguer efficacement les trois dimensions – économique, sociale et environnementale – du développement durable.



Tous les indicateurs financiers 2006 du Groupe ont dépassé ses objectifs initiaux. La croissance organique de son chiffre d'affaires s'est fortement accélérée : 8,2%, contre 6,3% en 2005. Celle de sa rentabilité est encore plus marquée : + 11,2% pour le résultat brut d'exploitation, + 15,9% pour le résultat opérationnel courant, contre 3,7% en 2005. Le résultat net du Groupe atteint, quant à lui, un niveau historique de 3,6 milliards d'euros, en hausse de 43,5% par rapport à 2005. Une spirale vertueuse qui a généré d'importants flux de trésorerie (3,5 milliards d'euros disponibles) et permis de réduire la dette nette, la faisant passer de 13,8 milliards d'euros en 2005 à 10,4 milliards en 2006. Ces performances témoignent de la pertinence du modèle économique de SUEZ, de son dynamisme commercial, de son leadership technologique et de la rigueur de sa gestion.

Centrale thermique classique de Römerbrücke  
à Saarbrücken - Allemagne

## CONTRIBUTION DE TOUS LES MÉTIERS

Toutes les branches y ont contribué. SUEZ Energie Europe a augmenté ses volumes de vente d'électricité de 8%, grâce à la mise en service de nouvelles capacités et à la conquête de nouveaux clients, tout en bénéficiant de la hausse des prix de l'énergie. Elle a notamment bien progressé en France et en Allemagne et maintenu sa part de marché en Belgique face à la concurrence.

SUEZ Energie International a enregistré une forte croissance et amélioré sa rentabilité sur tous ses marchés. Au Brésil, où la production et la distribution d'énergie sont séparées, elle a remporté plusieurs grands contrats à long terme lors des enchères organisées par le gouvernement pour fournir les distributeurs d'électricité. Elle a également augmenté ses ventes auprès des industriels autorisés à

## DES OBJECTIFS AMBITIEUX POUR 2007

| OBJECTIF  |
|---|
| Croissance du résultat brut d'exploitation (RBE)  |
| Croissance du résultat opérationnel courant (ROC) |
| Rentabilité des capitaux employés (ROCE)          |
| Investissements industriels 2007-2009             |
| Politique de distribution de dividendes           |
| Structure financière                              |
| > 10%   |
| > 15%   |
| > ROCE 2006                                       |
| 15 Mds€   |
| > 50% du résultat net récurrent*                  |
| Catégorie «A»                                     |

\* Résultat net PG corrigé des plus-values, de l'effet IAS 32/39 sur le RAO et d'autres éléments majeurs non récurrents



Ville de Bordeaux - France

s'approvisionner directement chez les producteurs. Aux États-Unis, elle a renforcé ses positions dans l'électricité et le GNL et amélioré le taux d'utilisation de ses centrales. Au Moyen-Orient, elle est devenue le premier développeur privé dans le domaine de l'énergie. SUEZ Energie Services a multiplié les contrats, notamment dans les infrastructures de transport : études et installations d'équipements électriques pour les réseaux de tramway, les réseaux ferrés, gestion du trafic portuaire, etc. Pour mieux exploiter ce marché en fort développement, elle a créé un groupe de travail chargé de mutualiser les compétences de ses filiales dans les transports et de proposer des solutions multitechniques globales aux clients. Dans l'ensemble, à fin 2006, le volume de commandes de la branche en nouvelles installations et prestations

d'ingénierie excédait un an de chiffre d'affaires.

SUEZ Environnement a remporté une moisson de grands contrats dans l'eau et la propreté, en Europe, mais aussi à l'international, bénéficié de la hausse des tarifs sur certains marchés (États-Unis, Royaume-Uni) et mis fin à des activités non rentables en Amérique du Sud.

## D'OPTIMAX À OPERANDI

Les performances du Groupe sont aussi le fruit de l'intégration croissante de ses entités et de l'efficacité accrue de son organisation. En 2006, les synergies opérationnelles entre SUEZ et Electrabel ont économisé 113 millions d'euros en frais généraux et en achats. Sur la période 2006-2008, le gain devrait atteindre 250 millions d'euros. Enfin, la forte rentabilité du Groupe tient

à sa discipline financière rigoureuse. Les résultats de son programme

Optimax ont ainsi dépassé les objectifs. Optimax I (2003-2004) a généré 917 millions d'euros d'économie.

Optimax II (2005-2006) en a rapporté 591 millions, pour 550 millions prévus.

Il a également permis de mieux maîtriser les investissements – 10,1 milliards d'euros, pour 10,5 milliards visés – et les besoins en fonds de roulement, finalement inférieurs de 333 millions aux prévisions.

Optimax était axé sur la réduction des frais généraux et des coûts d'achats.

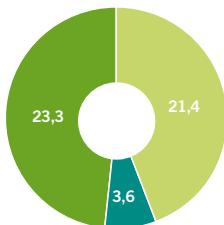
En 2007, SUEZ va lancer un nouveau programme, consacré à l'amélioration continue des processus industriels des métiers : Opérandi. Le but : évaluer les processus pour identifier les leviers d'économies et transformer les meilleures pratiques locales en standards pour le Groupe.

## DES RÉSULTATS HISTORIQUES POUR 2006

| en millions d'euros                               | 2005   | 2006   | △ 06/05 | △ ORGANIQUE 06/05 |
|---|--------|--------|---------|-------------------|
| Chiffres d'affaires                               | 41 489 | 44 289 | + 6,7%  | + 8,2%            |
| Résultat brut d'exploitation (RBE)                | 6 508  | 7 083  | + 8,8%  | + 11,2%           |
| Résultat opérationnel courant (ROC)               | 3 902  | 4 497  | + 15,2% | + 15,9%           |
| Résultat des activités opérationnelles (RAO)      | 4 522  | 5 368  | + 18,7% | -                 |
| Résultat net, part du Groupe                      | 2 513  | 3 606  | + 43,5% | -                 |
| <i>Résultat net, hors impact net des cessions</i> | 1 412  | 2 625  | + 86,0% | -                 |
| Bénéfice par action (BPA)                         | 2,39   | 2,86   | + 19,7% | -                 |
| <i>BPA hors impact net des cessions</i>           | 1,34   | 2,08   | + 55,2% | -                 |



## DE LA VALEUR POUR NOS PARTIES PRENANTES

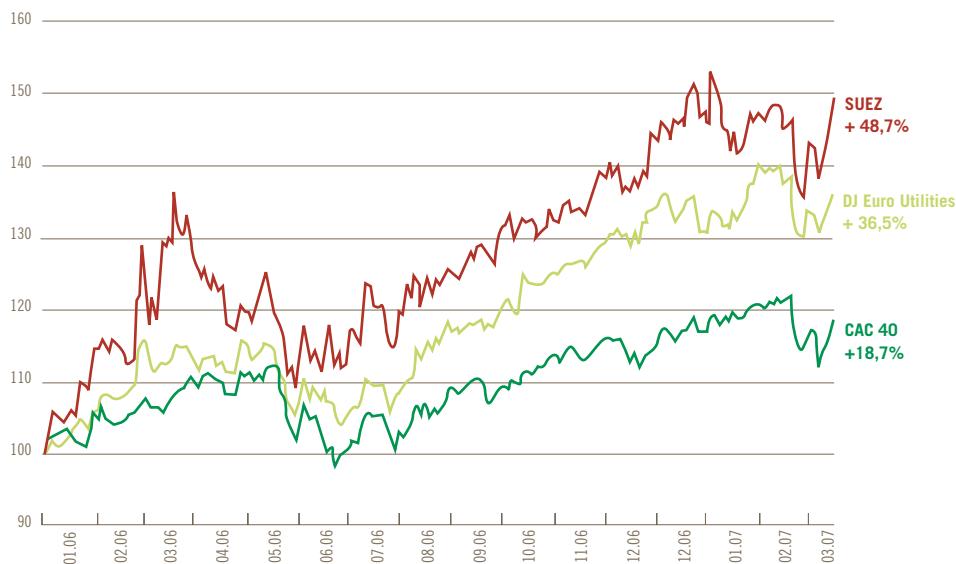


Dividendes distribués  
Investissements  
Charges de personnel  
en milliards d'euros

En optimisant ainsi de façon continue ses performances, SUEZ crée de la valeur pour ses parties prenantes. Sur la période 2004-2006, le Groupe a versé une masse salariale de 23,3 milliards d'euros et effectué plus de 20 000 embauches par an, dont environ 50% en France. Depuis sa création, il a distribué 7,6 milliards d'euros de dividendes à ses actionnaires. Pour l'année 2006, le dividende ordinaire proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2007 s'élèvera à 1,20 euro par action, soit une progression de 20% par rapport

à 2005 et de 50% sur deux ans. Cette politique de croissance rentable va également permettre au Groupe d'accélérer son développement industriel. Sur la période 2007-2009, il investira 15 millions d'euros – 50% de plus que sur 2004-2006 –, dont un tiers pour la maintenance de ses installations et le reste pour de nouveaux projets industriels. Il s'agit en particulier de renforcer son parc de production énergétique, principalement en Europe, mais aussi à l'international. D'ici à 2012, SUEZ entend augmenter sa capacité de moitié pour atteindre 75 000 MW.

ÉVOLUTION DU COURS DE SUEZ DU 31.12.2005 AU 22.03.2007  
(base 100 au 31.12.2005)



Le titre SUEZ a enregistré une progression de +49,2% en 2006, confirmant son dynamisme. Il surperforme ses principaux indices de référence que constituent le CAC 40 à Paris et le DJ Euro Utilities regroupant les valeurs européennes du secteur des utilities. Le Groupe affiche la première performance de l'indice DJ Stoxx 50 sur l'année. La performance opérationnelle et financière du Groupe a confirmé le potentiel de création de valeur, comme en témoigne la révision à la hausse par les analystes des objectifs de cours et de valorisation du titre sur l'année.



# DES ACHATS EFFICACES ET RESPONSABLES

NOTRE  
AMBITION

**L**a stratégie de croissance rentable et durable de SUEZ se décline dans sa politique d'achats. Celle-ci vise à encourager les synergies à tous les niveaux du Groupe, tout en intégrant des critères sociaux et environnementaux dans le choix des fournisseurs et des produits.

La mission de la Direction des Achats de SUEZ comprend trois priorités : assurer la sélection de fournisseurs fiables ; optimiser l'acquisition des biens et services destinés à l'ensemble des filiales ; faire respecter les délais et les impératifs de rentabilité et de qualité. Son rôle est également d'intensifier les efforts de coordination dans le réseau Achats du Groupe et la standardisation des dépenses.

## OPTIMISATION DES ACHATS TRANSVERSAUX

En 2002, la Direction des Achats a lancé le projet OPTING («OPTimized purchasING») afin d'optimiser les achats

communs aux différentes entités. Le projet comprend trois phases principales :

- l'analyse des dépenses et la sélection des catégories transverses,
- la conception d'une stratégie commune d'acquisition,
- la sélection des fournisseurs les plus appropriés, afin d'établir des contrats cadres applicables au plus grand nombre de filiales.

OPTING est géré par une équipe dédiée, dirigée par les Directeurs Achats Transversaux du Groupe et composée des représentants des quatre branches et des entités opérationnelles. À ce jour, plus d'une trentaine de catégories d'achats ont été traitées par OPTING.

## UNE CHARTE D'ÉTHIQUE

Dès 2003, le Groupe a formalisé une série de principes régissant la fonction Achats, qui ont été repris dans la Charte Éthique des Achats. Cette charte, qui est disponible sur les sites internet et intranet du Groupe, pose notamment les 14 règles d'or de SUEZ en matière d'achats. Elle a été diffusée à l'ensemble des acheteurs du Groupe afin qu'ils intègrent des préoccupations environnementales et sociétales dans la sélection des fournisseurs et des produits. Elle est également transmise aux fournisseurs, que le Groupe considère comme les acteurs incontournables d'une véritable démarche responsable d'achats.

## 14 RÈGLES D'OR

### *Les achats : une œuvre collective*

- 1- Association des utilisateurs à la définition des besoins
- 2- Prises de décisions dans la transparence et la coopération
- 3- Discipline dans l'application des décisions prises
- 4- Coordination des programmes entre les entités, les branches et le Groupe

### *Les fournisseurs : équité, impartialité*

- 5- Même niveau d'information à tous
- 6- Sélection et attribution des marchés sur base de critères objectifs
- 7- Respect des contrats, promesses et engagements
- 8- Règlement rapide et correct des différends
- 9- Pas d'abus d'une position significative sur le marché en tant que client

- 10- Pas de mise en situation de dépendance d'un fournisseur

### *L'acheteur : une éthique irréprochable*

- 11- Garder toute indépendance de jugement (éviter les situations de conflit d'intérêt)
- 12- Respect de la loi, des règles de la concurrence et légitimité des moyens utilisés
- 13- Les principales qualités : probité, loyauté, fermeté, professionnalisme, esprit d'équipe, impartialité, discrétion
- 14- Intégrer les préoccupations environnementales et sociétales comme critère dans la sélection des fournisseurs et des produits



NOTRE AMBITION

# INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS NOTRE OFFRE COMMERCIALE

**P**artenaire des collectivités locales et des entreprises, SUEZ leur permet d'améliorer leurs performances en leur proposant des solutions techniques et des services innovants.

Le Groupe veille tout autant à répondre aux attentes de ses clients particuliers en termes de qualité de service, de coût et de respect de l'environnement.

Les attentes des entreprises évoluent. La plupart d'entre elles prennent des engagements de développement durable pour satisfaire une réglementation environnementale de plus en plus rigoureuse. Dans le même temps, elles font face à la mondialisation des marchés et à une concurrence plus sévère qui les incitent à gagner en productivité et à concentrer leurs investissements sur leur cœur d'activité.

**600 000 t**  
DE CO<sub>2</sub> ÉVITÉES CHAQUE  
ANNÉE GRÂCE À LA BIOMASSE  
ALIMENTANT LES RÉSEAUX  
DE CHALEUR URBAINS  
D'ELYO EN FRANCE.

**Agenda 21 :** Programme d'actions adopté par 173 pays lors du Sommet de la Terre de Rio, en 1992, pour s'orienter vers un développement durable de la planète. Les collectivités territoriales le déclinent en Agendas 21 locaux.

**Rendement énergétique :** Rapport entre la quantité d'énergie produite et la quantité de combustible nécessaire pour la produire.

Les collectivités locales doivent aussi se conformer à des normes environnementales exigeantes tout en maintenant des services publics de qualité. En France, elles sont ainsi de plus en plus nombreuses à établir un **Agenda 21**.

De leur côté, les consommateurs souhaitent réduire leur facture et bénéficier de services publics efficaces au meilleur coût, tout en se montrant de plus en plus sensibles aux questions environnementales.

La réponse passe, entre autres, par de nouvelles solutions techniques. SUEZ y consacre une grande partie de sa capacité d'innovation.

## DES TECHNOLOGIES ÉCONOMES EN ÉNERGIE

Spécialiste de l'efficacité énergétique par le biais de sa branche SUEZ Energie Services (SES), le Groupe aide ses clients à maîtriser leur demande d'énergie et leurs émissions de CO<sub>2</sub>, avec un panel de propositions adaptées aux contextes locaux (voir ci-contre).

Parmi celles-ci, les réseaux urbains de chaleur et de froid, qui consomment moins d'énergie et émettent moins de gaz à effet de serre et de polluants que des systèmes individuels de chauffage et de climatisation. Opérateur de réseaux en

France, en Espagne et au Portugal, Elyo est un des leaders européens du secteur. Une part croissante de ses installations utilise des énergies renouvelables telles que biomasse, valorisation des déchets et géothermie. En France, ces énergies représentent 25% de la consommation de ses réseaux. Elles évitent le rejet de plus de 600 000 tonnes de carbone par an, tout en mettant les usagers à l'abri des hausses de prix des combustibles fossiles.

La cogénération – production simultanée d'électricité et de chaleur, voire de froid – offre des **rendements énergétiques** dépassant souvent 80%. Elle permet de réaliser plus de 10% d'économie d'énergie par rapport à une production séparée d'énergie électrique et thermique et de réduire les émissions de CO<sub>2</sub>. Elyo a mis en service quelque 150 installations de ce type en Europe, chez des industriels et pour des réseaux de chauffage urbain. La filiale décline également cette solution à plus petite échelle, pour des hôpitaux, des établissements scolaires et des complexes résidentiels.

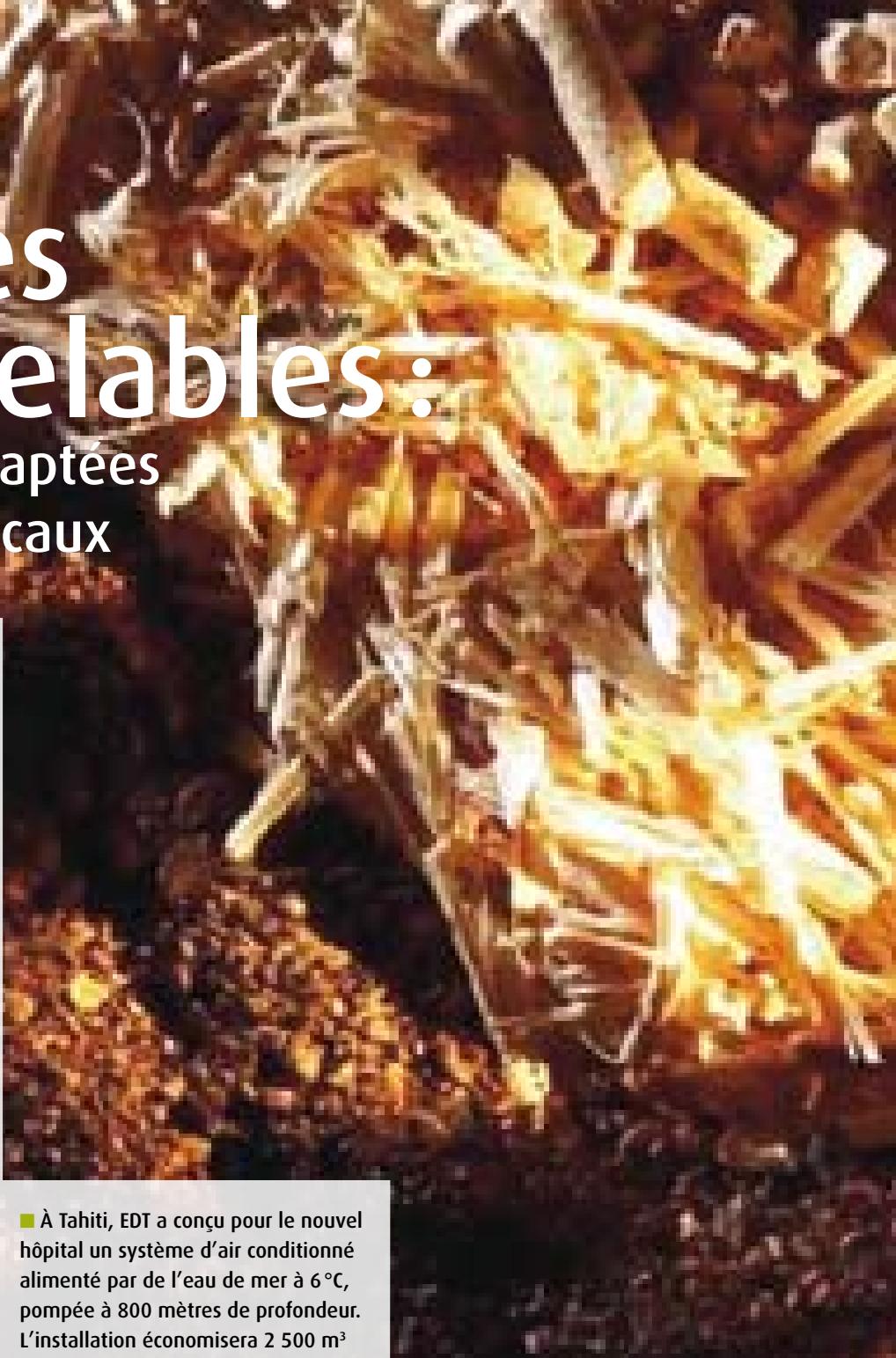
L'efficacité énergétique passe aussi par l'amélioration des équipements utilisateurs d'énergie. Fabricom GTI, autre filiale de SES, propose ainsi aux sites industriels une offre réduisant la consommation de leurs pompes et autres machines tournantes jusqu'à 50%.

# Énergies renouvelables : des solutions adaptées aux contextes locaux

■ La ville d'Épinal, dans l'Est de la France, souhaitait préserver l'environnement, tout en réduisant la facture énergétique de ses administrés. Le bois occupant une place importante dans l'économie locale, Elyo, qui gère le réseau de chauffage d'un quartier de la ville, va installer une chaudière alimentée en déchets forestiers et palettes broyées. Cette nouvelle source d'énergie se substituera au charbon, réduisant de près de 50% les émissions de CO<sub>2</sub>.

■ Elyo met également en place une chaufferie au bois pour la production de vapeur des papeteries de Giroux, dans le centre de la France. Elle économisera 4 500 tonnes équivalent pétrole de gaz naturel par an, en évitant le rejet de près de 9 000 tonnes de CO<sub>2</sub>. Elle permettra aussi au site de réduire et maîtriser dans le temps ses coûts énergétiques, ce qui contribuera à pérenniser ses activités.

■ À Schiedam, aux Pays-Bas, GTI va réaliser et gérer l'alimentation en chaleur et froid de 500 habitations, avec une solution «verte» et économique : en été, la chaleur des maisons sera transférée vers une nappe d'eau située à 60 mètres de profondeur pour être récupérée l'hiver. La solution mise en place par GTI permet de réduire de près de 25 % les émissions de CO<sub>2</sub> tout en garantissant un coût énergétique moindre au consommateur final.



■ À Tahiti, EDT a conçu pour le nouvel hôpital un système d'air conditionné alimenté par de l'eau de mer à 6 °C, pompée à 800 mètres de profondeur. L'installation économisera 2 500 m<sup>3</sup> de fioul chaque année, tout en évitant l'émission de 8 800 tonnes de CO<sub>2</sub>.

■ En Belgique, Electrabel a mis en service quatre éoliennes chez un producteur de fibre d'acétate, Celanese Acetate. Le client utilise 70% de l'énergie électrique produite, le reste est injecté sur le réseau public. De son côté, GTI a installé un système de récupération de l'énergie produite par les incinérateurs de l'Association Intercommunale pour la Gestion des Déchets de Gand et ses environs, afin d'alimenter l'hôpital universitaire de la ville.

■ En Allemagne, SaarLorLux commercialise deux offres d'électricité d'origine hydraulique et éolienne : SaarÖkoPur et SaarÖkoPlus. Le surcoût payé par les clients contribue à financer la création d'unités de production d'énergies renouvelables. En France et en Belgique, Electrabel propose l'équivalent aux entreprises et collectivités, avec AlpEnergie, une électricité d'origine hydraulique. Enfin en Belgique, Electrabel a conçu Electrabel Vert pour les petites et moyennes entreprises et les particuliers. ■

## PRÉSERVER LES RESSOURCES...

SUEZ Environnement (SE) a développé des technologies très compétitives pour dessaler l'eau de mer (voir page 31) ou recycler les eaux usées, ceci dans des applications de plus en plus larges : irrigation agricole, arrosage de golfs, d'espaces verts, refroidissement d'installations industrielles et même réalimentation de nappes phréatiques. Longtemps réservées aux zones arides, elles trouvent de plus en plus d'adeptes dans des pays tempérés confrontés à la nécessité de limiter leurs prélevements d'eau douce. En Italie, Degrémont a installé à Milan une station d'épuration qui, grâce à une technique de désinfection par ultraviolets, produit de l'eau recyclée moins chère que l'eau potable pour les agriculteurs. Dans le sud de la France, la filiale de SE a construit à Grasse une nouvelle station d'épuration qui, pour la première fois, fait appel à l'ultrafiltration par membrane : les eaux traitées servent à l'arrosage d'espaces verts.

## ... ET LA QUALITÉ DES MILIEUX AQUATIQUES

Le Groupe déploie également des procédés novateurs pour lutter contre la pollution des milieux aquatiques. En France, Lyonnaise des Eaux utilise une technologie accélérant le processus naturel de régénération des nappes phréatiques en cas de pollution. Près de Venise, Ondeo Industrial Solutions a installé une station utilisant l'ultrafiltration membranaire pour traiter les effluents liquides d'un site pétrochimique avant leur rejet dans le milieu naturel. L'industriel prévient ainsi le risque de polluer les eaux hautement protégées de la lagune. Les innovations de SUEZ ont amélioré les propriétés gustatives de l'eau potable.

En France, un projet y est consacré sur le pôle de compétitivité Vitagora des régions Bourgogne et Franche-Comté.

## DES DÉCHETS TRANSFORMÉS EN RESSOURCES

En Europe, la part des déchets devant être valorisés ne cesse de croître. Pour répondre à la demande croissante des collectivités locales et des industriels, SUEZ a élargi ses activités.

En 2006, SITA France, Groupe SUEZ a créé un Pôle Recyclage comprenant cinq filières : SITA Pneu, SITA Plastique, SITA Bois, SITA Métaux, SITA Papier Carton. En partenariat avec INDRA, spécialiste du traitement des véhicules en fin de vie (VFV), elle a également créé une nouvelle filiale, Re-source Industries. En 2007, celle-ci a ouvert à Romorantin le premier site européen capable de traiter les VFV à l'échelle industrielle (25 véhicules déconstruits par jour), afin de valoriser 85% de leur poids, conformément à la réglementation.

Le Groupe s'est également associé à EADS, Airbus et Sogerma, dans le cadre du projet PAMELA (Project for Advanced Management for End of Life of Aircrafts), pour définir les meilleures techniques de déconstruction des avions en fin de vie et parvenir à valoriser 85% de leur poids d'ici à 2008.

## DÉPOLLUER LES SOLS

SUEZ accompagne les entreprises et les collectivités locales dans la réhabilitation de sites industriels pollués. Démolition de 89 bâtiments et installations, désamiantage de 83 000 m<sup>2</sup> de toiture, traitement de 73 350 tonnes de déchets, dépollution des sols... En 2006, SITA AGORA a achevé la remise en état de l'ancienne fonderie de Metaleurop, dans le nord de la France, et entamé la deuxième phase du contrat : la reconversion du site en un écopôle, qui d'ici à 2008, accueillera des activités de traitement des terres polluées, de tri et conditionnement de déchets valorisables ou encore de démantèlement de déchets



Vue aérienne du site de SITA AGORA  
à Noyelles-Godault - France



électriques et électroniques. À la clé, 190 emplois et un nouvel élan pour un bassin d'emploi sinistré.

## DES SERVICES À FORTE VALEUR AJOUTÉE

L'exemple de cet écopôle en fournit une illustration parmi d'autres : les exigences du développement durable ne se satisfont pas seulement de réponses techniques. SUEZ y pourvoit aussi en nouant avec ses clients des partenariats intégrant des services à forte valeur ajoutée. Re-source Industries propose aux entreprises des études et des formations sur le démantèlement des véhicules en fin de vie ou d'autres produits industriels. Chez SES, Tractebel Engineering réalise des plans directeurs anticipant les besoins en énergie de sites industriels ou publics à l'horizon de 10 ou 15 ans, avec le «mix» énergétique y répondant le mieux.

Au sein de la branche SUEZ Énergie Europe, Electrabel ne vend plus simplement de l'énergie. Avec Ineo, elle a développé une offre, comprenant notamment des audits énergétiques et des formations à l'utilisation rationnelle de l'énergie, qui permet aux entreprises et aux collectivités de réduire leur facture énergétique, tout en sécurisant leurs installations. De même, elle propose aux particuliers des Packs Énergie comprenant du conseil et de la

formation pour les aider à diminuer leur consommation d'énergie. Pour libérer les industriels et les établissements publics d'activités qui ne constituent pas leur cœur de métier, tout en leur garantissant respect de la réglementation environnementale et coûts compétitifs, SUEZ exploite et maintient leurs réseaux d'énergie, gère leurs services d'eau, de collecte et tri des déchets ou encore assure la maintenance de leur outil de production.

## LA PAROLE À

**Jean-Pierre Martel, Président de Kodak Industries**

### «NOUS PARTAGEONS LES MÊMES VALEURS QU'ENDEL»

**EN 2006, VOUS AVEZ SIGNÉ UN CONTRAT AVEC ENDEL POUR VOTRE SITE DE CHALON-SUR-SAÔNE : QUELLE EST SA PARTICULARITÉ ?**

*Il s'inscrit dans un contexte de mutation industrielle forte, puisqu'il s'agit pour nous de reconvertis un site de 2 200 personnes, jusqu'à présent dédié à la pellicule argentique, en campus industriel pluri-activités.*

*Endel va assurer certaines prestations de maintenance industrielle, des transferts d'équipements et une assistance technique au démantèlement de certains bâtiments. Au-delà, elle sera un acteur majeur de la reconversion du site, puisque qu'elle créera une plate-forme de maintenance industrielle au service d'une dizaine de sociétés déjà installées sur le campus, de celles qui arriveront, ainsi que des entreprises de la région dans un large rayon autour de*

*Chalon-sur-Saône. Pour cela, elle a embauché 25 de nos techniciens de maintenance.*

**QU'EST-CE QUI VOUS A SÉDUIT DANS SON OFFRE ?**

*Avant tout, nous partageons les mêmes valeurs, particulièrement sur la sécurité du personnel, et la même vision à long terme de l'entreprise. En tant que filiale de SUEZ, Endel a la solidité pour accompagner la croissance de ce projet de campus industriel. Elle a la force de frappe pour intervenir rapidement sur des installations aussi diverses qu'un four à verre ou un système de commande électronique. Grâce à sa méthode éprouvée et à son expertise dans la maintenance préventive, elle permettra aux entreprises de renforcer les performances de leur outil de production et les aidera donc à rester compétitives.*

## LA PAROLE À

**Marc Lahalle**, directeur de Vinythai, filiale thaïlandaise de Solvay spécialisée dans la production de soude caustique, chlorure de vinyle et PVC.

### «GLOW NOUS ASSURE UN SERVICE FIABLE À UN PRIX RAISONNABLE»

#### QUELS SONT VOS BESOINS EN MATIÈRE D'ÉNERGIE ?

*L'électricité est la principale matière première dans nos activités. Son prix est donc essentiel. La qualité du service l'est aussi. Le fournisseur doit pouvoir répondre à nos besoins en termes de capacités, mais aussi de fiabilité, car les coupures ou les chutes de tension entraînent des arrêts de production ou des problèmes de qualité coûteux. En Thaïlande, en raison de la forte croissance industrielle, l'offre a du mal à suivre la demande et à satisfaire à ces critères. Grâce à sa solution de cogénération, Glow y répond et nous assure un service fiable à un prix raisonnable. De plus, nos échanges quasi-quotidiens nous permettent d'imaginer des solutions «gagnant-gagnant» : nous serions, par exemple, prêts à moduler notre demande en fonction des possibilités de fourniture de Glow.*

## DES ENGAGEMENTS DE RÉSULTAT

Ces contrats s'assortissent souvent d'engagements de résultat. En Belgique, Axima Services a, par exemple, pris celui de réduire la consommation d'énergie de l'hôpital militaire de Neder-over-Heembeek. En cas de dépassement des quotas fixés, des pénalités sont prévues. Pour atteindre ses objectifs, Axima Services doit mettre en place diverses solutions d'économie d'énergie, dont une unité de cogénération, qu'elle finance elle-même grâce aux économies d'énergie réalisées. La tendance est identique dans les services d'eau ou de propreté. Les partenariats public-privé (PPP) permettent aux collectivités locales d'assumer leur mission de service public, sans pour autant abandonner leur rôle décisionnaire, notamment en matière tarifaire. SUEZ les assortit de prestations innovantes répondant aux exigences du développement durable.

## RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CLIENTS

En France, la nouvelle offre de délégation de service public de Lyonnaise des Eaux prévoit ainsi des engagements sur des objectifs de performance, associés à un système contractuel de bonus/malus. Pour favoriser la concertation entre les élus et leurs administrés, elle propose également d'associer les consommateurs à la gestion du service d'eau grâce à des baromètres de satisfaction ou des réunions avec des groupes de consommateurs. Le contrat peut aussi inclure des engagements sociétaux, comme l'intégration de jeunes ou le recours à des entreprises d'insertion en sous-traitance. Lyonnaise des Eaux va également au-delà des obligations légales dans l'accompagnement des clients démunis, notamment en les aidant à gérer leur budget eau. Par ailleurs, les PPP ne se limitent plus au seul contrat de concession à long terme, par lequel l'opérateur prend en charge toute la gestion du service et finance les investissements. Pour répondre à la diversité des attentes, SUEZ développe des partenariats définis au plus près des besoins du terrain. Il peut s'agir d'une assistance à la gestion du service public ou d'un transfert d'expertise.

## ALGER : PREMIER BILAN POSITIF POUR UN PARTENARIAT NOVATEUR

C'est le cas pour le contrat noué avec les autorités algériennes, qui est entré en vigueur en mars 2006 et dont l'objectif est d'améliorer les services d'eau et d'assainissement d'Alger. Ceux-ci ont été regroupés au sein d'une entité unique, la Société des Eaux et d'Assainissement d'Alger (SEAAL), qu'il s'agit de développer en une entreprise de services publics moderne et performante. Pour cela, SUEZ met ses compétences techniques à disposition de SEAAL et forme les employés de la société. De son côté, l'État algérien assure les investissements nécessaires à la mise à niveau des réseaux d'eau et d'assainissement. Les deux partenaires se sont engagés sur des objectifs concrets de qualité, le principal étant d'assurer la desserte en eau potable des 3,5 millions d'habitants du Grand Alger 24 heures sur 24 dans un délai de trois ans et demi.

En moins d'un an, le plan d'actions élaboré avec l'aide de SUEZ a commencé à porter ses fruits.

Parmi les premières réalisations :

- La création d'une Direction des Ressources Humaines à SEAAL pour accompagner le changement et favoriser le transfert de savoir-faire.
- Le lancement d'un important plan de formation pour les 4 000 collaborateurs de la société : en 2006, 21 000 heures de formations ont été dispensées par des expatriés de SUEZ et des organismes de formation.
- Le doublement, dès fin novembre 2006, du pourcentage de clients desservis en eau 24 heures sur 24.
- Le renforcement des contrôles de la qualité de l'eau et de la chloration de l'eau qui ont permis d'atteindre un taux de conformité bactériologique de 98%.
- La réorganisation et la modernisation des services d'assainissement : le curage des collecteurs d'eaux usées a d'ores et déjà permis d'éviter les inondations récurrentes de certains quartiers en temps de pluie. Cette réhabilitation des réseaux se poursuit en 2007 par le remplacement de 12,7 km de collecteurs.
- La mise en place des fondations d'un service clientèle efficace.

# Accompagner nos clients dans une démarche d'amélioration continue

## > Un développement touristique durable

Pour préserver son capital touristique, la Communauté de communes du Briançonnais, dans les Alpes françaises, se devait d'améliorer son réseau d'assainissement et d'assurer la qualité de ses rejets d'eau dans le milieu naturel. Pour cela, elle a signé, en 2006, un contrat de concession avec Lyonnaise des Eaux.

Celui-ci prévoit la mise aux normes du système de collecte et de dépollution des eaux usées des 12 communes concernées, le raccordement au réseau d'assainissement de tous les villages non encore connectés, l'installation de quatre stations d'épuration en haute montagne et la construction, par Degrémont, d'une station d'épuration ultramoderne à Briançon. Lyonnaise des Eaux finance les deux tiers des installations, qu'elle exploitera durant 25 ans.

Ce partenariat libère les communes du risque industriel et de l'investissement inhérents à un tel projet, leur garantit la réalisation des ouvrages dans un délai court et leur assure la maîtrise du prix du service sur la durée. Engagement supplémentaire : Lyonnaise des Eaux organisera des opérations pour sensibiliser les Briançonnais à la préservation de leur patrimoine naturel. ■

## > Réduire l'empreinte écologique de la collecte des déchets

En 2006, SITA France a mis à disposition des collectivités locales un calculateur d'empreinte écologique leur permettant d'évaluer l'impact environnemental de leurs collectes de déchets\*. L'empreinte écologique est un indicateur développé par l'organisme *Global Footprint Network*, qui mesure la surface nécessaire à la population pour produire les ressources qu'elle consomme et absorber les déchets qu'elle rejette, dont le CO<sub>2</sub>. Facile d'utilisation, le calculateur de SITA France délivre un diagnostic immédiat et offre la possibilité de tester différents scénarios en modifiant des paramètres comme le carburant des véhicules de collecte ou la fréquence des collectes. Grâce à cet outil, les collectivités locales peuvent fonder leurs choix de collecte sur des critères non plus seulement économiques, mais écologiques et les expliquer à leurs administrés au moyen d'un indicateur simple. ■

\* [www.empreinte.sita.fr](http://www.empreinte.sita.fr)

## > Mesurer pour progresser

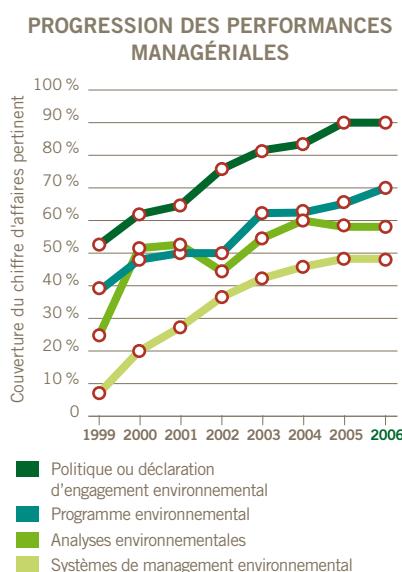
Les objectifs de développement durable de SUEZ s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue qui exige de mesurer régulièrement la satisfaction des clients du Groupe. Ainsi, désormais, Elyo France réalise une enquête nationale annuelle. En 2005, les quelque 2 000 clients interrogés lui avaient décerné une note moyenne de 7,06 sur 10. En 2006, le score est monté à 7,19.

Un total de 93% des clients estiment qu'Elyo assure des prestations de qualité et que son personnel est professionnel. Mais beaucoup souhaitent davantage de contact avec ses équipes, d'informations sur les prestations réalisées sur sites et de conseils techniques. Des attentes auxquelles Elyo s'est engagé à répondre. Son objectif pour 2007 : atteindre une note de satisfaction de 8,06 sur 10. ■

NOTRE AMBITION

# MAÎTRISER LES IMPACTS DE NOS ACTIVITÉS SUR L'ENVIRONNEMENT

Par la nature de ses activités, SUEZ est au cœur des enjeux environnementaux : le changement climatique, la pression sur les ressources en eau et les ressources énergétiques, la protection des milieux naturels et du patrimoine. C'est pourquoi sa politique environnementale s'articule autour du respect de la réglementation en vigueur, de la maîtrise de la gestion environnementale, et de la recherche permanente de méthodes et techniques économiquement acceptables, aptes à réduire les atteintes au milieu naturel.



**Système de Management Environnemental :** Organisation, documentation, procédés et procédures mis en place pour gérer la performance environnementale d'un site dans une démarche de progrès continu.

La maîtrise des impacts sur l'environnement implique la mise en place de moyens de management adéquats. Chaque année, les filiales de SUEZ dotées de tels outils représentent une part croissante du chiffre d'affaires du Groupe pertinent en termes d'impacts sur l'environnement.

En 2006, les sites du Groupe couverts par un **Système de Management Environnemental** (SME) ont continué leur progression. Pour la plupart, ces SME sont certifiés suivant des standards internationaux (ISO 14001, ISO 9001 version 2000), voire européens (EMAS) ou locaux. Si la mise en œuvre d'un système certifié ne se justifie pas économiquement (pour les installations en fin de vie, par exemple), les filiales sont invitées à définir un standard interne.

Des audits sont régulièrement réalisés au niveau des sites pour s'assurer de leur conformité à la réglementation.

De manière générale, le Groupe veille à réaliser les investissements nécessaires à la mise à niveau de ses installations : lorsque cette démarche est compatible avec une gestion rentable de ses activités, il va même au-delà des exigences de la réglementation.

Enfin, les entités opérationnelles ont élaboré des plans de prévention des risques environnementaux (incendie,

pollution accidentelle...) et des plans de gestion de crise qui ont pour objectif de circonscrire les conséquences de tout type d'accident.

## DES ÉCONOMIES D'ÉNERGIE, UN ENVIRONNEMENT PRÉSERVÉ

L'expertise et les choix technologiques de SUEZ lui permettent de maîtriser sa consommation d'énergie et ses émissions de gaz à effet de serre (GES). En 2006, le Groupe a évité le rejet dans l'atmosphère de plus de 66 millions de tonnes de GES. Cette performance tient à son parc de production énergétique diversifié qui accorde une large place au nucléaire et aux énergies renouvelables (voir page 32). Particulièrement attentif à l'efficacité énergétique de ses installations, SUEZ est l'un des principaux exploitants au monde de centrales à turbine gaz-vapeur (TGV). Cette technologie offre des rendements énergétiques de l'ordre de 55%, contre 35% à 40% pour une centrale thermique classique. Elle réduit la consommation de gaz naturel et les émissions de CO<sub>2</sub> et présente des avantages à la fois environnementaux et financiers. Des programmes de recherche sont en cours pour poursuivre l'optimisation du rendement des centrales TGV du Groupe.

Récupération de biogaz  
à Hong Kong - Chine

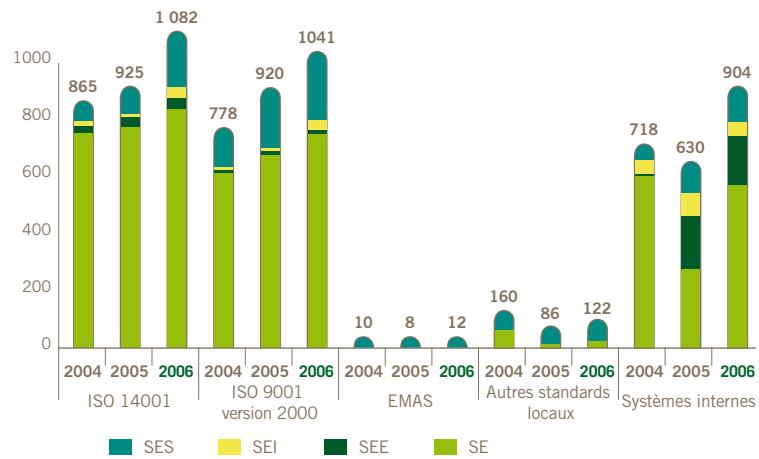


De même, le Groupe collabore avec les constructeurs de centrales afin de mettre au point une nouvelle génération de centrales thermiques au charbon dites «supercritiques». Leur rendement dépassera 50% – jusqu'à 15% supérieur à celui des unités existantes. Electrabel envisage la construction de trois centrales de ce type en Allemagne. Pour rendre les centrales au charbon encore plus «propres», SUEZ effectue également des recherches sur la capture et le stockage de CO<sub>2</sub>, dans le cadre de programmes européens et via le projet CO<sub>2</sub> Capture & Storage de ses filiales Tractebel Engineering et Laborelec.

## VALORISER LE BIOGAZ ISSU DES CENTRES DE STOCKAGE

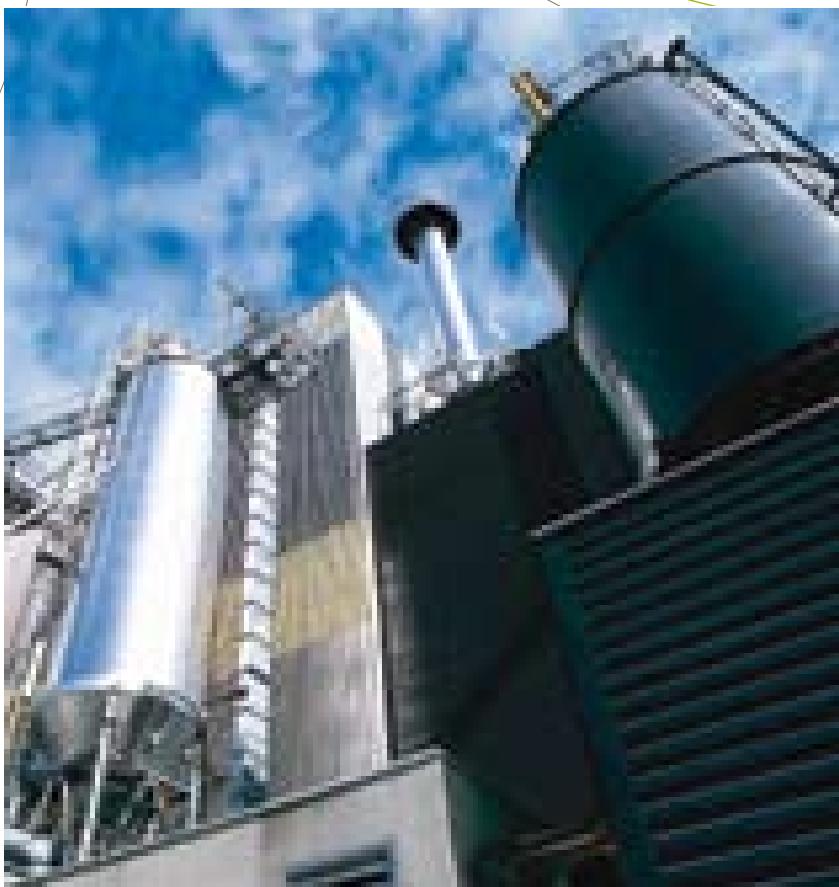
Même si les métiers de l'environnement représentent moins de 10% de sa production de gaz à effet de serre, le Groupe mène là aussi une politique volontariste. Sous l'égide d'Entreprises Pour l'Environnement, partenaire français du *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), SUEZ a contribué à l'élaboration d'un protocole d'évaluation des émissions de GES pour les filières de l'eau et de la propreté. Le système est déjà en place dans les filiales et doit être proposé à la

NOMBRE DE SITES COUVERTS PAR UN OU PLUSIEURS SYSTÈMES DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

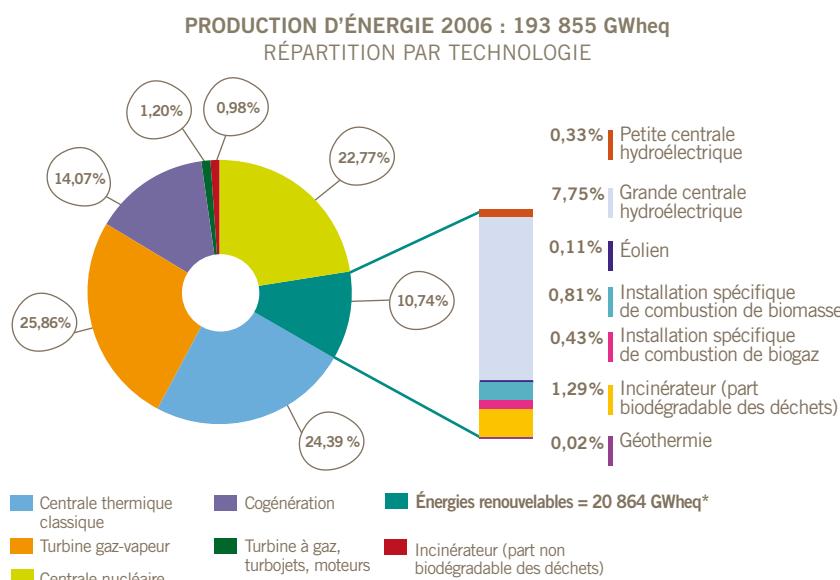


Commission Européenne en 2007 pour un déploiement dans l'ensemble de l'Union Européenne et au WBCSD en complément des protocoles existants. Principale source de GES dans les métiers de l'environnement : les déchets fermentescibles des centres de stockage et les boues des stations d'épuration. Leur décomposition produit du méthane, gaz dont le pouvoir réchauffant est 21 fois supérieur à celui du CO<sub>2</sub>. Pour y remédier, SUEZ installe des systèmes de récupération du méthane dans ses centres de stockage et développe la

valorisation énergétique de ce biogaz. À fin 2006, 89% des centres de stockage du Groupe en sont équipés et ont évité le rejet de quelque 640 000 tonnes équivalents CO<sub>2</sub> en un an. SUEZ valorise les boues des stations d'épuration sous forme d'énergie et d'engrais naturels. Depuis 2006, Terralys une nouvelle filiale spécialisée dans ce domaine, met ses compétences au service des stations d'épuration du Groupe, mais aussi de clients industriels et de collectivités locales disposant de leurs propres installations d'épuration.



Usine d'incinération de déchets d'activités de soins hospitaliers à Crétel - France  
(Architecte : LOBJOY et Associés)



La production totale d'énergie de SUEZ en 2006 est de 193 855 GWheq. La production d'énergies renouvelables est de 20 864 GWheq. La baisse significative de la production d'électricité hydraulique est principalement liée à une année extrêmement sèche, en particulier en Amérique Latine. Ces valeurs prennent en compte la production d'énergie des entités incluses dans le périmètre de reporting environnemental (intégration globale et intégration proportionnelle).

\*Non inclus : production de CNR 2006 : 14 600 GWheq

**800 000 M<sup>3</sup>**

D'EAU ÉCONOMISÉS PAR AN  
À DIJON (FRANCE) GRÂCE À  
UNE TECHNIQUE INNOVANTE  
DE DÉTECTION DES FUITES  
SUR LE RÉSEAU.

## ROULER «VERT»

SUEZ s'efforce de réduire la consommation et les émissions de CO<sub>2</sub> de son parc de véhicules. L'enjeu est particulièrement important dans les métiers de la propreté, qui totalisent plus de 12 000 véhicules lourds. Pour diminuer la consommation de carburant de cette flotte, le Groupe optimise les circuits de collecte des déchets et forme les chauffeurs. Il développe aussi l'usage de carburants «verts» (diesel propre, gaz naturel, biocarburant ou électricité) – plus de 93% de la flotte en 2006 – qui limitent la production de CO<sub>2</sub> et de polluants atmosphériques.

## DES POLLUTIONS ATMOSPHÉRIQUES EN BAISSE

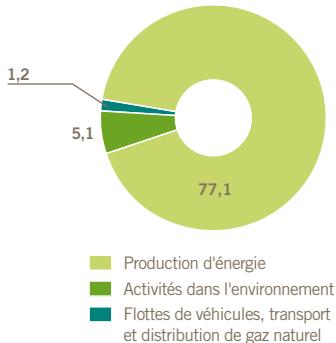
SUEZ veille à maîtriser les émissions de polluants atmosphériques de ses installations de combustion. Des recherches sont en cours dans le but d'optimiser la combustion des centrales thermiques classiques.

En France, conformément aux nouvelles normes européennes, Novergie a considérablement réduit les émissions de dioxines de ses incinérateurs de déchets. Son parc émet moins de deux grammes

## FOCUS

# Des sites qui se fondent dans le paysage

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE PAR MÉTIER EN 2006 (en millions de tonnes éq. CO<sub>2</sub>)



de dioxines par an, alors que les feux de bois domestiques en rejettent près de 100 grammes.

Novergie mesure en permanence les rejets atmosphériques des incinérateurs pour s'assurer que les taux d'émissions n'excèdent pas les seuils réglementaires. Les résultats sont transmis aux instances compétentes et mis en ligne sur le site Internet.

## TRAQUE DES FUITES D'EAU SUR LES RÉSEAUX

Le Groupe a lancé des programmes d'actions pour lutter contre les fuites sur les réseaux de distribution d'eau potable. Objectifs : préserver la ressource et améliorer la productivité, car les pertes dues aux fuites représentent autant d'eau traitée et livrée sur le réseau qui n'arrive pas au consommateur. Au Maroc, Lydec les a réduites de 25% en deux ans. En Chine, leur taux a été ramené entre 10% et 15%. En France, le rendement des réseaux est proche de 90%. Pour l'améliorer encore, Lyonnaise des Eaux déploie des capteurs de détection acoustique équipés d'émetteurs GSM.

À titre d'exemple, en 2006, 165 capteurs ont été implantés sur le réseau de Dijon et permettront d'économiser près de 800 000 m<sup>3</sup> d'eau par an, soit la consommation d'une ville de 25 000 personnes.



Située à deux pas d'un hippodrome et de monuments classés, la station de production d'eau potable construite par Degrémont à Saint-Cloud, en région parisienne, se doit d'être discrète. Elle est totalement intégrée au paysage, avec des terrasses et toitures couvertes de gazon et des murs en partie habillés de végétaux. Challenge identique à Vallauris, sur les rives méditerranéennes, où Degrémont est chargée de la construction d'une station d'épuration à proximité du port de plaisance et des plages. L'ouvrage, qui sera exploité par Lyonnaise des Eaux, sera à 80% enterré et les arbres situés sur l'emprise du bâtiment seront

replantés. Le chantier respectera les normes Haute Qualité Environnementale. La conception du bâtiment a été prévue pour que les activités du site ne nuisent pas au confort sonore du voisinage. Pour éviter toute nuisance olfactive, le traitement de l'eau et des boues s'effectuera dans des locaux fermés, mis en dépression. ■

# Des partenariats au service de la biodiversité



## > Projets avec des scientifiques au Brésil

Tractebel Energia collabore avec des institutions de recherche pour préserver la diversité aux abords de ses sites. Dans le sud du pays, la construction des centrales hydroélectriques d'Ita et Machahindo avait eu pour effet de réduire la présence de *Dyckia distachya Hassler*, une plante typique de cette région. Avec l'Université Fédérale de Santa Catarina (UFSC), la filiale a lancé un projet de réimplantation de l'espèce. Dans le cadre d'un autre projet, Tractebel Energia s'est associée à l'Institut de Technologie pour le Développement (LACTEC) pour évaluer l'efficacité des couloirs écologiques mis en place à proximité des centrales hydrauliques de Salto Osorio et Salto Santiago. L'objectif est d'éviter toute entrave au passage des animaux et de favoriser la propagation des espèces végétales. ■

## > Coopération avec des associations écologistes en France

SITA France œuvre dans le même sens, en concertation avec les associations écologistes. Le projet d'extension du site de stockage de déchets ménagers de la Chapelle-Monthodon (Aisne) menaçait les grenouilles rousses : elle a fait creuser une mare de substitution pour les accueillir. De même, lors de la création du centre de stockage de déchets ultimes de Fontaine-lès-Clerval (Doubs), elle a pris des mesures pour préserver les espèces remarquables de la zone, telles que l'effraie, la crossope (ou musaraigne aquatique), le papillon cuivré des marais, etc. ■

## > Missions d'intérêt général à la CNR

Titulaire de la concession du Rhône, la Compagnie Nationale du Rhône (CNR) a établi un programme de missions d'intérêt général, lié à la prévention du milieu naturel, décliné avec les collectivités territoriales. Le fleuve étant classé Natura 2000, elle a notamment entrepris des travaux sur les berges pour éliminer les talus cimentés et faire revivre la faune et la flore telles qu'elles existaient il y a 100 ans. Objectif : améliorer la stabilité des rives et contribuer à la réintroduction et à la protection des espèces menacées, comme le castor ou la loutre. ■



## BIODIVERSITÉ : UN ENGAGEMENT RENFORCÉ

Très engagé dans la préservation de la biodiversité, le Groupe a mis en place un programme de cartographie de ses installations proches de zones sensibles, tels, en Europe, les sites Natura 2000 et les rivières sensibles, qui abritent des espèces ou des habitats rares ou fragiles. Cette initiative anticipe la transposition en droit national, en 2007 au plus tard, de la Directive Européenne sur la Responsabilité Environnementale et la Réparation des Dommages. Celle-ci impose de nouvelles obligations de prévention ou de réparation aux

exploitants d'installations ayant un impact sur le milieu naturel.

La majorité de ses centres de traitement d'eau et de déchets étant installés à proximité de sites de ce type, SUEZ a lancé une enquête approfondie sur l'état de préservation de la biodiversité dans ces territoires. Le Groupe travaille aussi avec le Muséum d'Histoire Naturelle de Paris et l'IUCN (Union Mondiale pour la Nature) sur les indicateurs de suivi de la biodiversité les mieux appropriés.

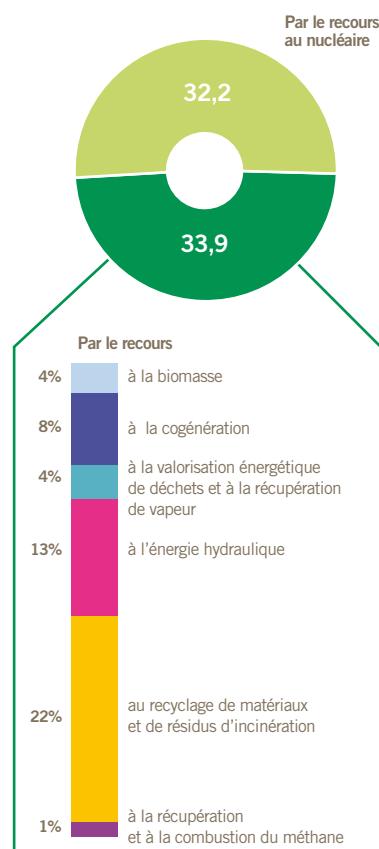
## CAP SUR L'ÉCO-URBANISME

Les nouvelles installations du Groupe sont conçues selon les principes de Haute Qualité Environnementale (HQE). Cette approche implique d'abord de réduire l'impact environnemental des chantiers de construction : limitation du bruit, des émissions de poussières, propreté du chantier, des voiries, tri sélectif des déchets, etc. Elle suppose aussi d'intégrer au mieux le site dans son environnement, en évitant les nuisances visuelles, olfactives et acoustiques de l'activité pour les riverains.

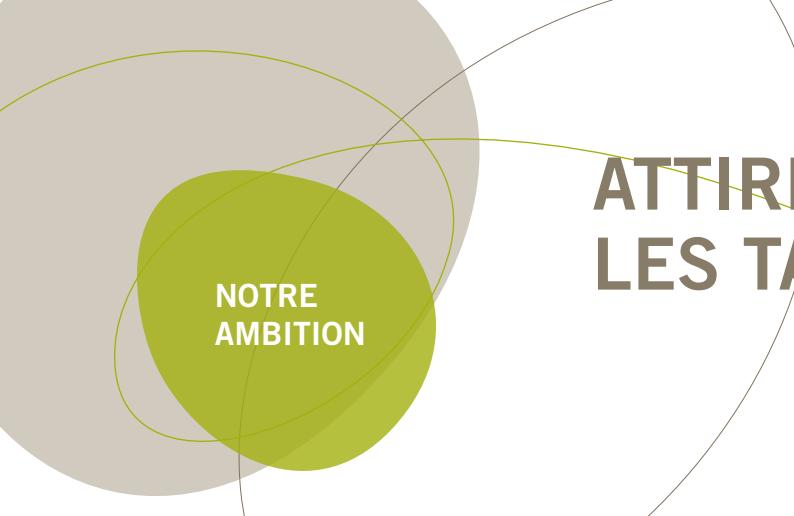
Pour maîtriser ses impacts, le Groupe introduit également des critères environnementaux dans ses achats. Tout le bois brûlé dans ses centrales énergétiques provient ainsi de producteurs certifiés, dont les prélevements ne diminuent pas les ressources naturelles et ne portent pas atteinte à l'équilibre d'écosystèmes menacés.

**EN 2006, SUEZ A MIS EN PLACE UN SYSTÈME D'AUTOÉVALUATION DYNAMIQUE DE LA MATURITÉ DES SMC PERMETTANT AUX SITES OPÉRATIONNELS D'IDENTIFIER AISÉMENT LES AXES D'AMÉLIORATION ET D'ÉVALUER L'ADÉQUATION DE LEUR SYSTÈME DE GESTION ENVIRONNEMENTALE AUX CIRCONSTANCES LOCALES. CE SYSTÈME LEUR PERMET ÉGALÉMENT UN SUIVI DE LEUR ÉVOLUTION AINSI QU'UNE ANALYSE COMPARATIVE AVEC D'AUTRES SITES DU GROUPE.**

**66 MILLIONS DE TONNES DE CO<sub>2</sub> ÉVITÉES EN 2006** (en millions de tonnes)



Les choix technologiques de SUEZ en matière d'énergie et son expertise évitent le rejet d'importantes quantités de CO<sub>2</sub> : plus de 32 millions de tonnes grâce au nucléaire, plus de 12 millions avec les énergies renouvelables et la valorisation des déchets, plus de 5 millions avec la cogénération. Grâce à ses activités de recyclage et à la valorisation des résidus d'incinération, le Groupe évite aussi une part du CO<sub>2</sub> qu'aurait générée la production de produits équivalents : plus de 14 millions de tonnes en 2006.



# ATTIRER ET FIDÉLISER LES TALENTS

**D**epuis sa création, SUEZ développe une gestion sociale en phase avec ses engagements de développement durable. Objectif : motiver et fidéliser ses collaborateurs, afin d'assurer la performance et la pérennité de ses activités. Ses pratiques de recrutement et de rémunération s'inscrivent dans cette logique.

## UN RECRUTEMENT DYNAMIQUE

Pour répondre au fort développement de ses activités et renouveler sa pyramide des âges, SUEZ a beaucoup recruté en 2006, particulièrement en Europe. Au total, près de 23 000 nouveaux collaborateurs ont rejoint le Groupe dont 9 600 en France et 3 100 en Belgique. Dans ces deux pays, les recrutements externes de cadres se sont avant tout concentrés sur des fonctions techniques (plus de 50% des embauches) et commerciales (de 15% à 20%).

Pour les années à venir, la tendance à recruter de jeunes diplômés possédant de 0 à 2 ans d'expérience s'amplifiera à mesure que le marché de l'emploi se tendra. Par ailleurs, SUEZ a prévu la création de 700 postes dans le nucléaire, dont 200 d'ingénieurs.

## UN ENGAGEMENT GAGNANT/GAGNANT

Dans son recrutement, le Groupe s'attache à lutter contre les discriminations (voir page 96) et privilégie les contrats à durée indéterminée (CDI) : en 2006, 93% des effectifs sont en CDI. Ce chiffre confirme la volonté de SUEZ de s'engager durablement avec ses collaborateurs et de leur garantir un cadre de travail stable, propice à une haute productivité.

Une tendance accentuée par le fort ancrage territorial de ses activités, qui ne peuvent être délocalisées et s'inscrivent dans des contrats à long terme.

Plus globalement, SUEZ s'attache à faire travailler ses collaborateurs dans un environnement favorisant la confiance, l'esprit d'équipe et le respect mutuel. Le turnover reste ainsi faible et l'absentéisme contenu, ce qui souligne l'efficacité de cette politique.

## SÉDUIRE DE NOUVEAUX TALENTS

Enjeu majeur, le recrutement de jeunes diplômés fait l'objet d'actions ciblées. Objectif : attirer les meilleurs profils et disposer d'un vivier de talents pour assurer l'avenir de SUEZ.

Pour harmoniser les pratiques de ses entités vis-à-vis des écoles et attirer les candidats les plus compétents, le Groupe a pris diverses mesures, parmi lesquelles le programme Campus. Destiné à nouer des relations plus étroites avec les écoles de commerce, d'ingénieurs et les établissements techniques, il a conduit SUEZ à participer en tant que Groupe à 15 forums en France et en Belgique. Afin de mieux répondre aux besoins des opérationnels, la politique vis-à-vis des écoles reste néanmoins très décentralisée. En Belgique, Electrabel et Tractebel Engineering ont ainsi mis en place les «Nuclear Days»,

**23 000**

RECRUTEMENTS

EN 2006.

**1 600**

CRÉATIONS NETTES D'EMPLOIS  
EN FRANCE.

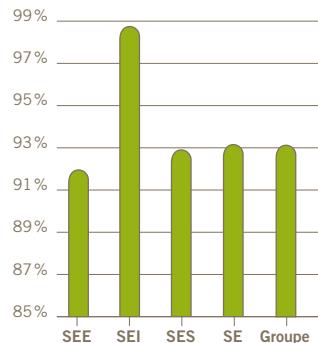
| EFFECTIF ACTIF TOTAL<br>AU 31.12.06 |                | GROUPE                      | RÉPARTITION DES EFFECTIFS | 2003           | 2004           | 2005           | 2006 |
|-------------------------------------|----------------|-----------------------------|---------------------------|----------------|----------------|----------------|------|
| SEE                                 | 12 800         | France                      | 60 850                    | 60 200         | 60 900         | <b>62 900</b>  |      |
| SEI                                 | 3 900          | Belgique                    | 27 800                    | 26 650         | 25 500         | <b>21 700</b>  |      |
| SES                                 | 65 100         | Royaume-Uni                 | 7 550                     | 7 700          | 7 600          | <b>7 900</b>   |      |
| SE                                  | 57 500         | Reste de l'Union Européenne | 28 300                    | 31 950         | 30 250         | <b>28 900</b>  |      |
| SIÈGES SOCIAUX                      | 700            | Reste de l'Europe           | 6 900                     | 2 350          | 2 650          | <b>3 700</b>   |      |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>140 000</b> | Amérique du Nord            | 11 800                    | 5 700          | 4 450          | <b>3 800</b>   |      |
|                                     |                | Amérique du Sud             | 20 250                    | 16 950         | 17 550         | <b>2 200</b>   |      |
|                                     |                | Afrique et Moyen-Orient     | 4 100                     | 4 000          | 3 250          | <b>3 600</b>   |      |
|                                     |                | Asie et Océanie             | 4 750                     | 5 200          | 5 500          | <b>5 300</b>   |      |
|                                     |                | <b>TOTAL</b>                | <b>172 300</b>            | <b>160 700</b> | <b>157 650</b> | <b>140 000</b> |      |

> Au 31 décembre 2006, les effectifs du Groupe avaient diminué de 11,3% par rapport à fin 2005. Cette baisse résulte principalement de la clôture d'importantes concessions en Amérique du Sud : distribution d'eau en Argentine et traitement de déchets au Brésil et au Pérou.

pour attirer des compétences dans le domaine très prometteur du nucléaire. 400 ingénieurs ont postulé lors de cette opération, 100 ont été retenus. De son côté, Tractebel organise les «Career Days», des journées où de futurs jeunes diplômés sont mis en situation de test réaliste – un excellent moyen pour recruter les meilleurs potentiels et promouvoir l'image de l'entreprise. En France, SUEZ Environnement réalise chaque année une Journée des Stagiaires, qui permet à ses filiales d'embaucher de jeunes diplômés ayant déjà réalisé un stage dans l'une ou l'autre des entités de la branche. Une fois recrutés, les jeunes cadres suivent un parcours d'intégration. Le programme «Discovery» de SUEZ University leur permet de se familiariser avec la stratégie et les métiers du Groupe, le «Young Executive Program», dont la diffusion est un peu moins large, d'accélérer l'intégration des nouveaux arrivants.

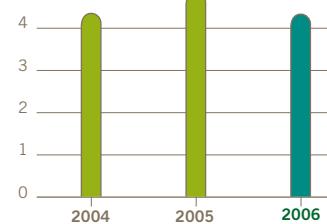
**SUEZ S'ATTACHE À  
FAIRE TRAVAILLER SES  
COLLABORATEURS DANS  
UN ENVIRONNEMENT  
FAVORISANT LA CONFiance,  
L'ESPRIT D'ÉQUIPE ET LE  
RESPECT MUTUEL.**

PART DES CDI DANS  
LES EFFECTIFS EN 2006

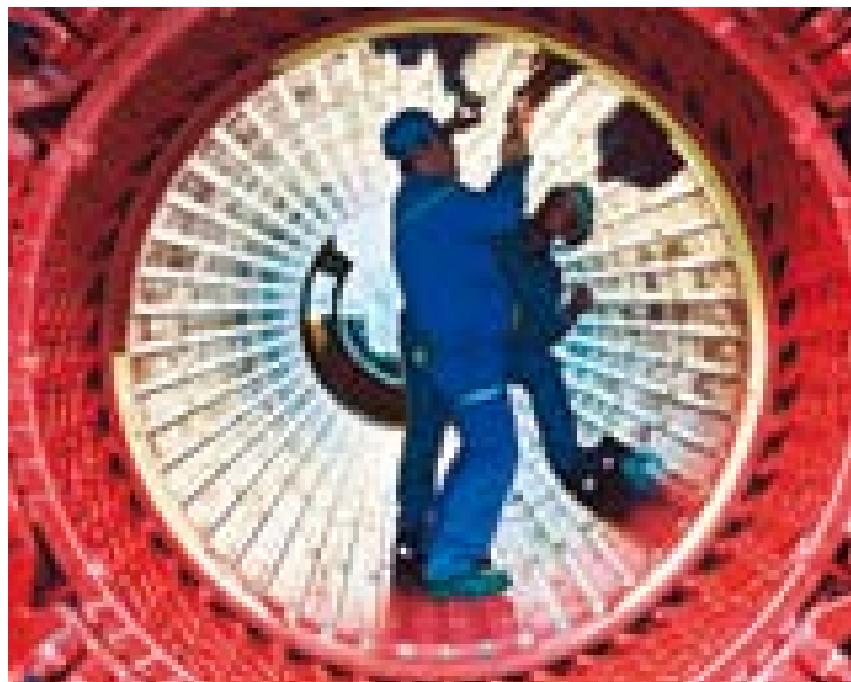


Le taux élevé de CDI traduit la volonté de SUEZ de s'engager durablement auprès de ses collaborateurs.

TURNOVER GROUPE



Le turnover limité reflète l'intérêt porté par les salariés à leur activité professionnelle.





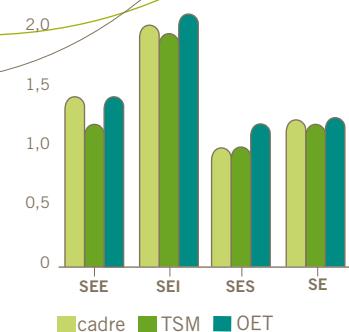
## LA RÉMUNÉRATION, UN ÉLÉMENT DE FIDÉLISATION

La politique de rémunération de SUEZ s'inscrit dans des principes de transparence et d'équité. L'ambition est d'assurer à chaque collaborateur un niveau de vie satisfaisant. Pour ce, le Groupe a initié un système de suivi des pratiques salariales sur le terrain. Assuré par la Direction des Ressources Humaines en concertation avec les élus du personnel au niveau européen, il vise à mettre en lumière d'éventuels écarts entre les entités et/ou avec le marché. Ce suivi montre que le niveau de rémunération du Groupe est en ligne avec les pratiques du marché et qu'il permet à tous les collaborateurs de disposer de ressources supérieures au coût de vie local. SUEZ veille en particulier à ce que le niveau de vie de ses ouvriers dépasse à la fois le salaire minimum local quand il existe et le coût de vie local.

Les salaires doivent également être attractifs et récompenser la performance individuelle et collective. Le Groupe veille donc à la compétitivité de ses rémunérations face à celles des concurrents. Dans ce cadre, les entités mettent en œuvre des schémas de rémunération variable pour les

différentes catégories de personnel. SUEZ encourage également la fidélité de ses salariés par le biais de pratiques salariales complémentaires, notamment l'actionnariat salarié, avec les programmes Spring, dont les opérations de souscription se sont à chaque fois révélées de francs succès. Aujourd'hui, les salariés détiennent plus de 3% du capital.

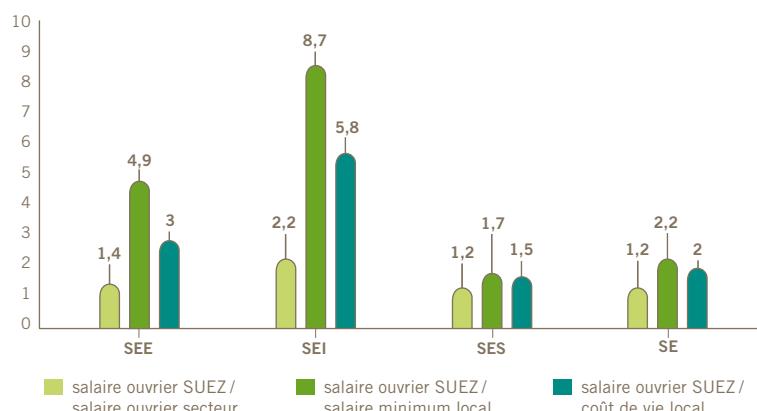
RÉMUNÉRATIONS SUEZ COMPARÉES  
AUX MOYENNES SECTORIELLES  
PAR CSP



Les ratios de comparaison du salaire des cadres, techniciens et ouvriers de SUEZ avec le salaire moyen de chacune de ces catégories socio-professionnelles (CSP) sont homogènes quelle que soit la branche et cohérents par rapport à ceux des années passées.

LE NIVEAU DE RÉMUNÉRATION DE SUEZ EST EN LIGNE AVEC LES PRATIQUES DU MARCHÉ ET PERMET À TOUS SES COLLABORATEURS DE DISPOSER DE RESSOURCES SUPÉRIEURES AU COÛT DE LA VIE LOCAL.

SALAIRS OUVRIERS SUEZ COMPARÉS AU SALAIRE OUVRIER MOYEN DU SECTEUR,  
AU SALAIRE MINIMUM ET AU COÛT DE LA VIE, AU NIVEAU LOCAL.



Dans l'environnement et les services à l'énergie (SE, SES), métiers intensifs en main d'œuvre et très présents en Europe de l'Ouest, les ratios portant sur les salaires ouvriers de SUEZ sont homogènes et stables d'une année sur l'autre. Les salaires minimums locaux sont assez élevés et proches du coût de la vie. Le ratio salaire SUEZ/coût de la vie local est supérieur à 1. Dans la production d'énergie (SEE, SEI), les ratios sont plus marqués. Ils s'expliquent par le nombre important d'ouvriers très qualifiés, au salaire plus élevé que la moyenne locale, et, pour le grand international, par le niveau souvent très bas des minimums locaux. Le ratio salaire SUEZ/salaire minimum a baissé ces dernières années en raison des hausses du salaire minimum dans des pays comme le Brésil ou la Turquie.

# DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES, ANTICIPER L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS

**P**our s'adapter aux évolutions affectant ses métiers, SUEZ a instauré une politique de gestion des ressources humaines volontariste, centrée sur le développement des talents et la gestion dynamique des compétences.

## ANTICIPER DES TENDANCES DE FOND

Dans les années à venir, SUEZ fera face à de nouveaux enjeux en termes de ressources humaines. Au plan démographique, le vieillissement de la population active européenne risque d'accentuer le manque de main d'œuvre sur certaines fonctions, notamment techniques, alors que le Groupe devra poursuivre le rééquilibrage de sa pyramide des âges, tout en accompagnant sa croissance et son internationalisation. Au plan industriel et économique, la libéralisation des marchés énergétiques, le développement probable du nucléaire et celui des partenariats public-privé vont faire émerger de nouveaux besoins. Afin d'anticiper ces tendances de fond, SUEZ a déployé un processus d'accompagnement de carrière dynamique, équitable et transparent.

## UNE GESTION DES CARRIÈRES EFFICACE

Pour répondre efficacement à l'évolution de ses métiers, tout en offrant à ses salariés des perspectives de carrière motivantes, le Groupe a mis en place des outils de management très performants. La quasi-totalité de ses collaborateurs bénéficie d'entretiens annuels d'évaluation et de points de carrière, qui permettent de définir leurs besoins en termes de compétences et d'aborder les perspectives d'avenir. Complétés par la revue des cadres et les plans de succession concernant les postes clés du Groupe,



ils constituent pour les responsables des ressources humaines un dispositif essentiel d'actions pour envisager les évolutions de poste et préparer les mobilités.

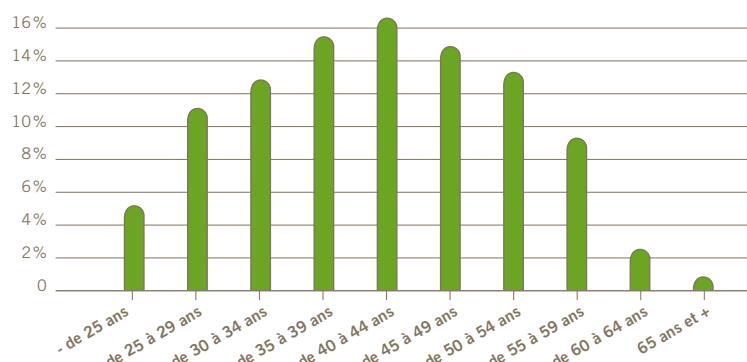
SUEZ a réactualisé le guide «Développer les talents», qui formalise l'ensemble du cycle de management des Ressources Humaines. De l'accueil des nouveaux salariés au dossier de mobilité en passant par les entretiens annuels, il propose de nouveaux outils pour préparer au mieux la gestion de carrière. Le Groupe a également organisé des ateliers de formation et de simulation auprès des opérationnels afin de les familiariser avec les principes et objectifs guidant les points carrières, les revues cadres et les plans de succession. En complément, il a diffusé un guide des fonctions repères 2006-2007 pour présenter un panorama des métiers et décrire les différentes opportunités d'évolution existant dans les quatre branches.

## LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, CLÉ DE LA RÉUSSITE

La formation permet de maintenir l'employabilité des collaborateurs, tout en contribuant à la performance opérationnelle du Groupe. SUEZ y consacre chaque année un effort très important. En 2006\*, plus d'un salarié sur deux (56%) a suivi des formations, d'une durée moyenne de 32 heures (soit une augmentation de 15% par rapport à 2005) pour chacun. Ces formations ont concerné non-cadres et cadres de manière équilibrée et ont porté, pour la moitié d'entre elles, sur l'acquisition de techniques «métier». La plupart sont organisées localement, au plus près des besoins du terrain.

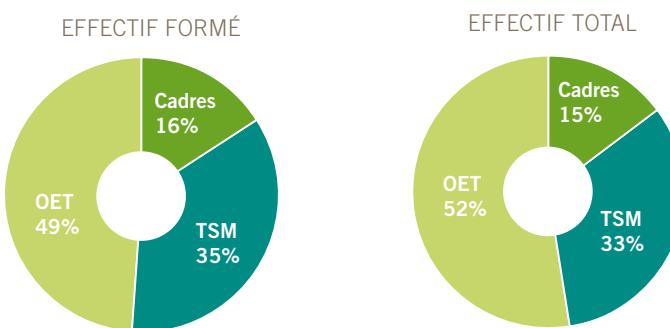
*\*Les chiffres définitifs ne seront connus qu'au deuxième semestre.*

### PYRAMIDE DES ÂGES, GROUPE SUEZ 2006 (EFFECTIFS EN CDI)



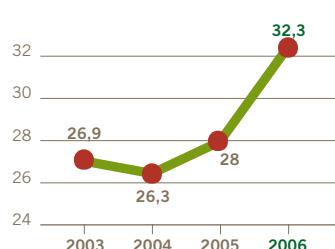
25% des effectifs du Groupe ont plus de 50 ans, ce qui pose la question du renouvellement des effectifs et du transfert des compétences.

### RÉPARTITION PAR CSP DES BÉNÉFICIAIRES DE FORMATION EN 2006



Comme en 2005, la distribution des efforts de formation entre cadres et non-cadres est équitable.

### NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR PERSONNE FORMÉE



En augmentation significative (+15%), il traduit l'approfondissement de l'effort de formation des entités. Les différences restent marquées entre l'énergie (SEE et SEI, nombre d'heures élevé) et les services à l'énergie et l'environnement (SES, SE, dont la part d'effectifs travaillant sur des chantiers est importante). Les formations «métier» sont en hausse chez SES, dont les activités évoluent profondément, et chez SE. Les formations Qualité Sécurité Environnement se développent également.

Tractebel Engineering gère ainsi une formation au cycle nucléaire pour Tractebel, Electrabel, Fabricom et Endel. D'une durée maximum de 18 mois, elle allie la pratique à la théorie, offrant une réponse parfaitement adaptée à la technicité des métiers concernés. SUEZ University, l'université du Groupe, s'adresse à l'ensemble des cadres. Conçue pour harmoniser les pratiques, favoriser l'émergence d'une culture homogène et d'une vision commune aux différentes entités, elle accompagne les managers tout au long de leur carrière, depuis l'intégration des nouveaux venus jusqu'à la formation des cadres dirigeants. En 2006, avec 3600 participants, soit 1 400 de plus qu'en 2005, sa fréquentation a fait un bond.

### FACILITER LES CHANGEMENTS DE PARCOURS

En complément, SUEZ encourage largement toutes les formes de mobilité, qui participent également au développement des compétences, tout en assurant aux collaborateurs les plus prometteurs une carrière riche et diversifiée contribuant à les fidéliser. Des Comités Mobilité ont été constitués pour fluidifier les processus et un journal interne «Job News» diffuse les opportunités de postes. En 2006, 50% des postes cadres ouverts dans le Groupe ont été pourvus en interne. De leur côté, les cadres dirigeants et les 1 200 hauts potentiels à même d'occuper les 400 postes clés du Groupe font l'objet de programmes spécifiques, conçus pour les accompagner dans leur évolution : *Top Executive Management Program* pour les cadres dirigeants, *Leaders For the Future* pour leurs futurs successeurs.

# 50%

*DES POSTES DE CADRE  
PUBLIÉS DANS LE GROUPE  
POURVUS EN INTERNE.*

# 12 700

*CADRES PASSÉS PAR SUEZ  
UNIVERSITY DEPUIS 2000.*

## PRÉPARER L'AVENIR

Comprendre quelles seront demain les compétences requises, réfléchir à la transmission des savoir-faire des seniors vers les plus jeunes sont des points essentiels pour assurer l'avenir du Groupe. Précurseur, SUEZ a déjà élaboré, dans le cadre de l'Instance Européenne de Dialogue, un accord portant sur l'éducation et la formation tout au long de la vie, qui a favorisé l'émergence de bonnes pratiques comme le tutorat. Le Groupe a l'ambition d'aller plus loin et négocie avec les syndicats un nouvel accord européen, concernant la gestion prévisionnelle des emplois et compétences. L'objectif est de mettre en place un cadre commun qui permettra de raisonner de manière globale sur les emplois, les compétences et l'ensemble des métiers de SUEZ, afin d'optimiser l'adéquation entre les collaborateurs et les postes, et de répondre de manière efficace et rapide aux évolutions à venir.

**SUEZ ENTEND ÊTRE PARMI  
LES PREMIERS À DÉVELOP-  
PER LA GESTION PRÉVI-  
SIONNELLE DES EMPLOIS  
ET DES COMPÉTENCES.**

## FOCUS

# GTI, une restructuration négociée de façon constructive



L'ensemble de la négociation a eu lieu en concertation avec le Comité d'Entreprise, qui a été informé et consulté dès le début du processus de réorganisation. Celui-ci a été invité à proposer des solutions alternatives, qui ont été examinées et, pour certaines, acceptées.

Près de 700 salariés ont été repris par les acquéreurs des activités cédées par GTI. Pour les autres, les départs volontaires, avec versement d'une indemnité financière compensatoire, étaient encouragés. Afin de gérer les mobilités et les licenciements de façon coordonnée, GTI avait créé un bureau spécifique, «GTI Match», qui a permis de trouver une solution de mobilité pour 400 collaborateurs en interne, et grâce à un démarchage intensif auprès d'autres entreprises, de reclasser 100 personnes à l'extérieur. Un effort important a également été fait pour évaluer les compétences des personnes concernées et les faire bénéficier de formations. ■

En raison d'une baisse de rentabilité, GTI, l'une des principales filiales de SUEZ Energie Services aux Pays-Bas, a dû se réorganiser autour de quatre grandes régions et recentrer son activité sur un nombre limité de marchés. La restructuration s'est déroulée en deux phases, sur 2005 et 2006, et a concerné 1 400 personnes.

# ASSURER LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DU PERSONNEL

**S**UEZ poursuit la démarche d'amélioration engagée sur la santé et la sécurité au travail. Le plan d'actions ambitieux initié en 2005 par le Groupe a permis d'accélérer sensiblement les progrès réalisés.

## UN ENGAGEMENT DE LONGUE DATE

Assurer la santé et la sécurité au travail constitue l'une des clés de voûte de toute politique responsable des ressources humaines. En 2001, la coordination au quotidien de la politique santé et sécurité a été confiée à un réseau d'une trentaine d'experts. Dès 2002, SUEZ s'est doté d'une Charte Santé et Sécurité au Travail, signée par la Direction Générale et les partenaires sociaux européens, qui définit précisément les exigences à respecter par les entités. Un Comité Directeur Santé et Sécurité, composé de membres de la Direction et de l'Instance Européenne de Dialogue, a été constitué pour en assurer le suivi. En 2006, une réunion d'information organisée auprès des responsables du CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) a permis au réseau Santé Sécurité d'utiliser ce relais essentiel pour diffuser les bonnes pratiques au plus près des salariés.

## LE PLAN D'ACTIONS SANTÉ ET SÉCURITÉ 2005-2010

Le Groupe s'est donné pour ambition de développer une culture du «zéro accident», grâce à l'engagement des directions opérationnelles. Pour cela, il a défini un plan d'actions global 2005-2010 qui fixe à toutes les entités 10 objectifs à atteindre. Ceux-ci passent notamment par la réalisation d'un audit externe de référence pour évaluer la maturité des systèmes de gestion de la sécurité mis en place, le déploiement d'un plan d'actions de mise en conformité, le renforcement du suivi des intérimaires et du personnel des entreprises extérieures, l'intégration des résultats «sécurité» dans le bonus des managers, la sensibilisation et la formation du personnel, l'objectif étant de créer des réflexes autour de la sécurité.

## DES RÉALISATIONS CONCRÈTES

En 2006, près de la moitié des audits ont été réalisés, permettant de déclencher les processus de mise en conformité avec les exigences de la Charte. En 2007, l'ensemble des entités du Groupe aura été audité, ce qui donnera lieu à la phase d'audits suivante, avec des critères plus pointus. Chacune des branches a défini ses objectifs pour le futur. Concernant les intérimaires et les sous-traitants, les règles sur la prévention et la maîtrise des risques ont été clairement posées. Les formations à la santé et à la sécurité pour les cadres et non-cadres se sont accélérées : deux fois plus de managers ont suivi le module de gestion Santé et Sécurité de SUEZ University qu'en 2005 et plus du quart de l'ensemble des formations prévues en 2006 concernait la qualité-santé-sécurité.

En Belgique, SITA Wallonie a par exemple créé plusieurs modules de formation pour les ouvriers. Ils ciblent les risques d'accidents auxquels ceux-ci sont le plus souvent exposés via des mises en situation très réalistes. Couplés à un effort d'information important, ils ont contribué à diviser par deux le taux de fréquence des accidents du travail entre 2004 et 2006.

Par ailleurs, SUEZ Environnement, SUEZ Énergie International et SUEZ Énergie Services ont mis en place des commissions pour effectuer l'analyse systématique des accidents graves. Sur la santé, fort de son expérience en Belgique où le Groupe a d'ores et déjà acquis une certaine expérience en matière de mesure du bien-être au travail (voir page 95), SUEZ a décidé d'adapter des indicateurs plus précis comme le taux de fréquence des maladies professionnelles.



### Taux de fréquence des accidents du travail :

nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées

### Taux de gravité des accidents du travail :

nombre de journées d'incapacité temporaire par million d'heures travaillées



## OBJECTIFS 2006 ATTEINTS

Les résultats 2006 marquent une amélioration sensible. L'objectif de diminuer de 10% le **taux de fréquence** et le **taux de gravité des accidents du travail** a été atteint. Globalement, depuis 2001, le taux de fréquence a été divisé par trois et le taux de gravité – indicateur plus exigeant chez SUEZ que dans d'autres entreprises, puisqu'il intègre les jours de rechute et les conséquences d'accidents intervenus l'année précédente – par deux. De même, le nombre d'accidents mortels est en baisse continue pour les salariés de SUEZ (huit en 2006, contre 11 en 2005) mais aussi pour les intérimaires et les salariés d'entreprises extérieures (13 en 2006, contre 17 en 2005). Les performances du Groupe par rapport à d'autres entreprises des secteurs de l'énergie et de l'environnement sont très encourageantes. SUEZ Énergie International se positionne en leader sur son secteur. SUEZ Énergie Europe se place juste après. Preuve de l'efficacité des mesures prises, SUEZ Environnement dépasse ses concurrents directs que ce soit dans l'eau ou la propreté, deux domaines à risque élevé dans la mesure où les missions s'effectuent sur des chantiers ou des voies publiques (à l'inverse des métiers pratiqués en usine où les risques peuvent être mieux circonscrits). De nouveaux objectifs quantifiés, encore plus exigeants, ont été fixés par la Direction Générale du Groupe pour 2007.

## LA PAROLE À

**José Boulanger**, délégué syndical, secrétaire adjoint du bureau de l'Instance Européenne de Dialogue

## «LA SENSIBILISATION AUX QUESTIONS DE SANTÉ ET SÉCURITÉ DOIT ÊTRE PERMANENTE»

### QUELLE APPRÉCIATION PORTEZ-VOUS SUR LA POLITIQUE SANTÉ ET SÉCURITÉ DE SUEZ ?

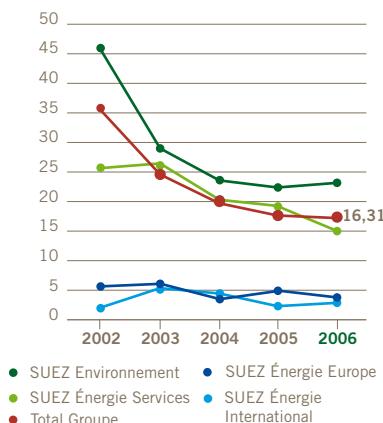
*Nous observons une amélioration globale des résultats depuis l'adoption de la Charte «Santé et Sécurité au Travail». La campagne d'audit assure un contrôle régulier des pratiques des entités visitées. Mais c'est un sujet qui nécessite une sensibilisation et une information permanentes. Nous constatons encore une méconnaissance des enjeux précis de la Charte dans certaines entités. La prise en compte de ces questions doit figurer parmi les priorités, au même titre que le commercial et l'économique, car de mauvais résultats en santé et sécurité ont un impact financier négatif (hausse des primes d'assurance, mauvaise appréciation des clients et du public). Ce constat doit être partagé par tous.*

### COMMENT S'ORGANISE LA COLLABORATION ENTRE LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL ET LE RÉSEAU SANTÉ SÉCURITÉ ?

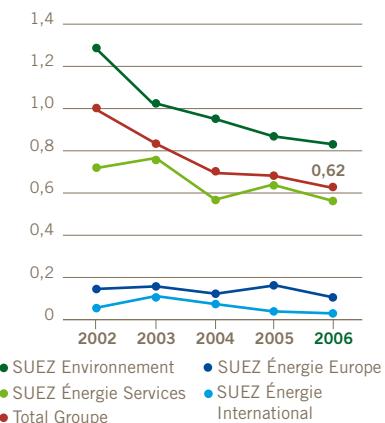
*Elle se fait en local et au niveau du Groupe, dans un mouvement*

*d'échanges permanent. En Belgique, par exemple, des réunions de CPPT (l'équivalent des CHSCT) sont organisées chaque mois entre responsables techniques, DRH, représentants du personnel et médecins du travail, afin d'évaluer le respect des normes de sécurité et d'échanger sur les résultats. Les réunions du Comité Directeur Santé Sécurité et de ses commissions «métiers» permettent aussi d'analyser les accidents graves en toute transparence et d'élaborer des programmes d'actions coordonnés au niveau du Groupe. Par ailleurs, une réunion avec les 120 représentants du personnel des comités d'hygiène et de sécurité européens s'est tenue le 8 décembre 2006. Elle a permis aux élus CHSCT au plus près du terrain d'exprimer leur ressenti et d'échanger avec le réseau Santé Sécurité du Groupe. Les implications concrètes de la Charte ont été passées en revue et ont été suivies d'un important travail d'analyse. Lors de la prochaine réunion, il serait bien de faire participer les managers opérationnels.*

### TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL



### TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL



La tendance est à l'amélioration continue depuis cinq ans dans toutes les branches.



NOTRE AMBITION

# VEILLER AU RESPECT DE NOS ENGAGEMENTS SOCIAUX ET À LA MOTIVATION DE NOS COLLABORATEURS

**P**our mesurer  
l'épanouissement  
et l'engagement de leur  
personnel, certaines filiales  
de SUEZ se sont dotées  
d'un baromètre social.  
En complément, le Groupe  
a lancé, en 2006, un module  
d'audit social.

SUEZ s'est fixé comme objectif d'identifier les attentes de toutes ses parties prenantes, dont ses collaborateurs. Nombre de filiales effectuent ainsi des enquêtes régulières sur la satisfaction et la motivation de leur personnel, afin de promouvoir des actions d'amélioration continue (voir ci-contre). De son côté, SUEZ a mis en place un module d'audit social. Ce nouvel outil doit lui fournir une analyse qualitative du degré d'appropriation de sa politique de ressources humaines (RH) dans les entités. Il est complémentaire du reporting social, qui fournit une évaluation quantitative globale (au niveau du Groupe ou par pays) et des baromètres des filiales.

## UNE MÉTHODOLOGIE RIGOUREUSE...

Réalisé par la Direction des Ressources Humaines du Groupe, l'audit porte sur cinq points : la gestion de l'emploi, la gestion des compétences, l'égalité des chances et l'insertion, la politique salariale et de protection sociale, le dialogue social. Il se déroule en plusieurs phases :

- questionnaire d'auto-évaluation rempli par l'équipe RH de l'entité concernée,
- collecte et analyse de ses documents et procédures,
- interview du DRH et de ses collaborateurs,
- interviews des représentants du personnel,
- groupe de discussion avec un panel de salariés,
- rapport d'audit.

## ... POUR MIEUX IDENTIFIER LES POINTS DE PROGRÈS

Cette démarche apporte à l'équipe RH locale un regard externe qui l'aide à identifier ses points de progrès. Elle permet de s'assurer de la mise en œuvre des engagements du Groupe sur le terrain et, notamment, du respect des Droits de l'Homme au travail : la liberté syndicale (organisation régulière d'élections de représentants du personnel, moyens mis à disposition des délégués syndicaux et délégués du personnel pour exercer leur activité, temps de délégation, possibilité d'affichage, etc.), mais aussi la lutte contre les discriminations, que ce soit au moment de l'embauche ou lors d'une demande de changement de poste. En 2006, le Groupe a testé cet audit social avec succès dans une de ses filiales, Ondeo Industrial Solutions. L'objectif est maintenant d'auditer au moins cinq nouvelles filiales, puis d'étendre peu à peu le principe à l'ensemble des entités.

**EN LANÇANT DES AUDITS  
SOCIAUX, LE GROUPE  
ENTEND S'ASSURER DE LA  
MISE EN ŒUVRE DE SES  
ENGAGEMENTS SUR LE  
TERRAIN ET, NOTAMMENT,  
DU RESPECT DES DROITS  
DE L'HOMME AU TRAVAIL.**



# Mieux répondre aux attentes du personnel

## > 68% de satisfaits

Tous les deux ans, Elyo France effectue une enquête de satisfaction auprès de ses collaborateurs. Le premier baromètre réalisé, en 2004, avait permis d'identifier plusieurs pistes d'amélioration dans la transmission des informations, la communication, la reconnaissance du travail effectué et le développement des connaissances et des compétences. Depuis, divers plans d'actions ont été lancés et ont commencé à porter leurs fruits. De 63% en 2004, le taux de satisfaction du personnel est passé à 68% lors de la dernière enquête, en 2006. Par ailleurs, 86% des collaborateurs de la filiale recommandent Elyo à leurs proches, soit 6% de plus que deux ans auparavant. ■

## > Confiance croissante dans l'entreprise

Depuis 2001, Lyonnaise des Eaux consulte ses salariés tous les deux ans en leur envoyant à domicile un questionnaire destiné à évaluer six points : connaissance des actions de l'entreprise, de sa vision, visions de l'avenir, relation au travail, évolution professionnelle et perception du management. Les résultats obtenus lors de la dernière consultation, en 2005, montrent des évolutions positives, traduisant un renforcement de la confiance dans l'entreprise et une nette progression de la satisfaction au travail. ■

## > Un plan pour le bien-être au travail

En Belgique, Electrabel a saisi l'opportunité d'une obligation légale de mesurer le bien-être au travail pour lancer une vaste consultation de ses salariés sur ce sujet. En 2005, la filiale a interrogé son personnel sur deux grands thèmes : «Comment vous sentez-vous au travail ?» (niveau de stress, équilibre entre vie professionnelle et vie privée...) et «Comment vivez-vous votre travail ?» (satisfaction, motivation, incertitudes face à l'avenir...). En 2006, dans toute l'entreprise, des groupes de travail ont été constitués pour analyser les résultats de l'enquête et identifier les voies de progrès prioritaires. Cette vaste mobilisation a débouché sur un ensemble de plans d'actions qui vont être mis en œuvre en 2007. Pour répondre au mieux aux attentes du personnel, ces plans comprennent des mesures communes à toute l'entreprise et des actions spécifiques aux entités opérationnelles et locales : renforcement de l'encadrement des collaborateurs sur le terrain ou encore amélioration de l'organisation du travail dans le Département Marketing & Ventes, amélioration du transfert des connaissances lors du départ salarié dans le Département Production, etc. ■

# LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS DANS L'EMPLOI

**D**ans le cadre de sa politique de responsabilité sociale, le Groupe s'est engagé à promouvoir la diversité et l'égalité des chances au sein de ses filiales partout dans le monde. SUEZ contribue notamment à la formation et à l'insertion professionnelle des jeunes et des populations défavorisées.

Refléter la diversité des territoires où SUEZ est implanté contribue à leur développement social, mais aussi à la performance économique du Groupe : source de brassages enrichissants, le multiculturalisme favorise l'adaptabilité des salariés au changement, leur capacité d'innovation et leur sensibilisation aux attentes des communautés locales. Dès 1998, la Charte Sociale Internationale militait en ce sens : «À chacun, homme ou femme, de toute race, nationalité, religion ou culture, SUEZ s'engage à donner des chances égales de recrutement, d'emploi,

de développement personnel et professionnel, et de promotion.» Ce principe a été réaffirmé en 2004 avec l'adhésion de SUEZ à la Charte de la Diversité en Entreprise. Les filiales du Groupe l'ont concrétisé par de multiples réalisations, dont témoigne le livre «10 ans d'initiatives de responsabilité sociale» paru en 2006.

## DES VIVIERS DE RECRUTEMENT ÉLARGIS

Illustrant les efforts du Groupe dans la lutte contre les discriminations, les candidats à l'embauche ne sont plus tenus d'indiquer leur âge et leur sexe ni de déposer leur photo dans la base de recrutement (Taleo) et sont sélectionnés sur la seule base de leurs compétences. Afin de s'ouvrir à de nouveaux viviers de recrutement en France, SUEZ a signé en 2006 un accord de partenariat avec l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE). L'objectif est de faciliter l'embauche de personnes exclues du marché du travail tout en répondant à la demande de métiers du Groupe en pénurie de main d'œuvre. De même, le Groupe a passé une convention avec la Plate-forme des Jeunes Diplômés ANPE, l'Association pour Faciliter l'Insertion des Jeunes Diplômés, IMS Entreprendre pour la Cité et le Comité d'Accueil et d'Actions pour les Réunionnais en Mobilité, qui lui recommandent des candidats en situation de discrimination.

## MOBILISER TOUT LE GROUPE

En 2006, SUEZ a entamé la négociation d'un accord avec ses partenaires au sein de l'Instance Européenne de Dialogue afin d'affirmer son engagement dans la promotion de la diversité et de l'égalité des chances. Son objectif est double : renforcer les moyens et mobiliser l'ensemble des salariés autour de la lutte contre les discriminations. En Belgique, le Groupe a créé un comité de pilotage de la responsabilité sociale d'entreprise afin de mettre en place un plan d'actions en faveur de l'égalité des chances et de faciliter le partage des bonnes pratiques. De son côté, SUEZ University a introduit une sensibilisation à la diversité dans le module de formation des managers de la fonction Ressources Humaines. Le guide du recrutement diffusé à travers le Groupe comportera également une dimension sur la diversité.

**POUR FACILITER L'EMBAUCHE DE PERSONNES EXCLUES DU MARCHÉ DU TRAVAIL, SUEZ S'OUVRE À DE NOUVELLES FILIÈRES DE RECRUTEMENT.**

## DES ACTIONS EN FAVEUR DES FEMMES

Les femmes représentent 15,5% du personnel. Elles sont 16,8% à devenir cadres et 6,8% à accéder à des postes de dirigeants, alors que les femmes repérées comme «hauts potentiels» constituent 23% des effectifs identifiés comme tels.

Un groupe de travail européen a été constitué par SUEZ afin d'étudier les freins à la parité dans le Groupe. Sur la base de son diagnostic, six recommandations ont été présentées à la Direction Générale :

- accompagner les femmes de 30 à 40 ans pour les aider à repousser les limites du «plafond de verre» auquel les confronte souvent la maternité,
- encourager leur accession à des postes de direction,
- promouvoir leur présence dans tous les métiers du Groupe,
- développer des réseaux de femmes et mettre en place un système de parrainage,
- créer un observatoire chargé d'élaborer

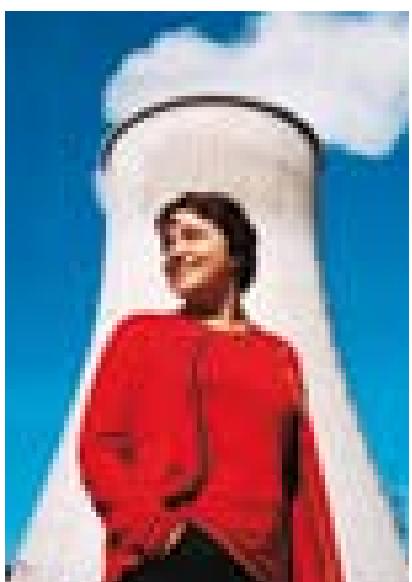
des indicateurs sur la place des femmes dans le Groupe et de développer le partage de bonnes pratiques avec d'autres entreprises,

- faire évoluer les mentalités et les modes de fonctionnement, en s'inspirant du modèle nord-européen.

## PREMIÈRES CONCRÉTISATIONS

Fin 2006, le Groupe a lancé une campagne de communication interne sur la place des femmes dans le monde de l'entreprise. Un site intranet est également en phase de déploiement à l'intention des collaborateurs qui sont parents de jeunes enfants. Baptisé «Vie pro/Vie perso», cet outil leur propose des informations et services pratiques leur permettant de trouver un juste équilibre entre leur carrière et leur vie de famille. Un Observatoire de la Parité est également en cours de conception.

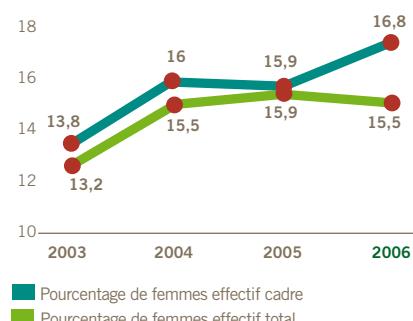
## L'INSERTION PROFESSIONNELLE PAR L'APPRENTISSAGE



SUEZ contribue à la formation et à l'insertion professionnelle des jeunes tout en répondant à ses propres besoins de recrutement en développant l'apprentissage. En 2006, le nombre de personnes en contrat d'apprentissage ou d'alternance est ainsi passé de 1 300 à 1 350 chez SES et de 850 à 900 chez SE. Pour aller plus loin, SUEZ a signé la Charte d'Apprentissage des Entreprises Françaises du CAC 40. Celle-ci l'engage à augmenter de 20% le nombre de jeunes apprentis en deux ans dans le respect de la diversité. Les filiales du Groupe ont saisi cette occasion pour mettre en place un réseau favorisant les échanges de bonnes pratiques.



## PLACE DES FEMMES DANS LES EFFECTIFS ET L'ENCADREMENT



# L'insertion professionnelle en actions



## > Plus d'emplois pour les personnes handicapées

SUEZ recrute de plus en plus de personnes handicapées. En 2006, Lyonnaise des Eaux a signé avec ses partenaires sociaux un accord d'entreprise destiné à «créer des emplois pérennes pour ces collaborateurs, à faire évoluer leurs compétences et à accompagner leur parcours professionnel». Cet engagement se traduira notamment par le recrutement de 73 personnes handicapées d'ici à 2008.

En partenariat avec l'Association des Paralysés de France, Lyonnaise des Eaux a également monté à Valenciennes une plate-forme nationale de gestion administrative (encaissement, traitement des rejets bancaires et des retours postaux...), baptisée ESSOR, où 15 postes adaptés à des collaborateurs en situation de handicap ont été créés. ■

## > SITA Rebond, un modèle de réussite

Fondée en 2002, SITA Rebond est une entreprise d'insertion qui propose des postes à faible qualification à des demandeurs d'emploi de longue durée, des allocataires du revenu minimum d'insertion ou des jeunes sans aucune ressource. Tous ont droit à un accompagnement personnalisé pour développer leurs compétences. En 2006, SITA Rebond a mis en place avec le soutien financier du Fonds Social Européen une formation de base d'agent généraliste des métiers de l'environnement, donnant ainsi à ses salariés la possibilité d'évoluer, notamment au sein d'autres filiales du Groupe. ■

## > «Un But pour l'Emploi, Un But pour la Vie»

A l'occasion de son accord avec la Fédération Française de Football (voir page 100), SUEZ a décidé de décliner un volet «insertion» pour l'ensemble de ses partenariats sportifs. SUEZ parraine l'opération «Un But pour l'Emploi» lancée par le ministère français de l'Intérieur pour favoriser l'insertion de jeunes déscolarisés issus de quartiers défavorisés. Le programme les aide à se stabiliser en leur faisant passer un certificat d'animateur de football, suivi d'un stage de deux semaines dans une entreprise partenaire. INEO, GEPSA et Elyo ont accueilli chacune un stagiaire, puis l'ont embauché en contrat à durée indéterminée ou en contrat de professionnalisation.

## > Formations qualifiantes pour les détenus

Spécialisée dans les prestations multiservices pour les établissements pénitentiaires, GEPSA a notamment pour mission de contribuer à la réinsertion professionnelle des personnes détenues, dans le cadre de contrats de gestion mixte passés avec l'administration. En 2006, elle s'est associée à Elyo pour créer une plate-forme de formation à des métiers de techniciens d'installations thermiques au sein de l'établissement pénitentiaire de Meaux, en région parisienne. Elyo s'est engagée à embaucher plusieurs de ces apprentis dès leur libération. ■

NOTRE  
AMBITION

# SOLIDAIRES DES COMMUNAUTÉS LOCALES

**A**ssumer sa responsabilité sociétale, c'est aussi participer au développement pérenne des communautés qui accueillent le Groupe. SUEZ et ses collaborateurs s'y emploient à travers de multiples initiatives citoyennes et solidaires qui contribuent à renforcer la légitimité du Groupe dans ses métiers.

L'ensemble des actions sociales et citoyennes mises en place par SUEZ et ses filiales sont encadrées par une Charte de Mécénat et de Partenariat. Cette Charte retranscrit la politique du Groupe telle qu'elle est définie par le Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement Durable du Conseil d'Administration. et dont le suivi est assuré par un Comité de Mécénat et de Parrainage. Les quatre branches d'activités et leurs principales filiales disposent également d'un Comité de Mécénat et de Parrainage afin de veiller à la cohérence des actions qu'elle soutiennent par rapport aux axes fixés par le Groupe. Les initiatives du Groupe répondent à quatre axes d'engagement : la culture et la valorisation du patrimoine ; la solidarité, l'insertion et l'aide à l'enfance ; la protection de l'environnement ; le sport et la performance. Dans ce cadre, le Groupe s'est fixé cinq priorités pour les actions

menées en 2006 : la cohérence avec ses métiers, le développement durable, l'ancrage territorial, la responsabilité sociale et la contribution à la marque.

## SOUTENIR L'ENFANCE DÉFAVORISÉE

L'aide à l'enfance constitue un thème historique et majeur des actions de solidarité sociale de SUEZ. En 2006, le Groupe a, par exemple, signé un partenariat avec la Fédération Française de Tennis et le Secours Populaire dans le cadre de l'opération «Places au jeu» : une action d'insertion par le sport qui permet à des jeunes et à leurs éducateurs d'assister au tournoi de tennis de Bercy. De son côté, Lyonnaise des Eaux a parrainé 500 enfants dans le cadre de la «Journée des oubliés des vacances», organisée par le Secours Populaire. C'est aussi la vocation première de la

Fondation SUEZ, créée en 1992 sous l'égide de la Fondation de France. Partout dans le monde, celle-ci accompagne sur le long terme des projets en faveur d'enfants malades, touchés par le sida ou en situation de grande précarité. En France, elle soutient notamment depuis 2006 un atelier d'arts plastiques au sein du département d'oncologie pédiatrique de l'Institut Curie. Avec le Groupe, elle est également partenaire de «La chaîne de l'espoir», qui a pour mission de sauver des enfants gravement malades.

## PARTICIPER À L'INSERTION SOCIALE DES POPULATIONS DÉMUNIES

Au-delà de l'aide aux jeunes, SUEZ et ses filiales mènent de nombreuses actions contribuant au développement de communautés défavorisées. En France, le Groupe participe notamment au concours «Talents des Cités» récompensant des projets de création d'entreprise dans les zones urbaines prioritaires. SITA France finance des associations d'aide sociale via l'opération SITA du Cœur. Aux États-Unis, United Water contribue à l'intégration des minorités en répartissant d'importants contrats gouvernementaux en projet de taille plus modeste, afin de les rendre accessibles à de petits fournisseurs. De leur côté, Aquassistance et Energy Assistance, les deux associations créées par le personnel du Groupe, se sont données pour mission de fournir l'accès à l'eau et à l'énergie aux communautés les plus démunies dans les pays en développement.



## SENSIBILISER À LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT



SUEZ soutient de nombreuses initiatives en faveur du respect de l'environnement, l'une des six valeurs fondatrices du Groupe. En Belgique, Electrabel soutient l'Aquascope de Virelles, espace de découverte du milieu naturel. La filiale est également partenaire en Belgique du Fonds d'Intervention pour les Rapaces et, au Pays-Bas, du Werkgroep Slechtvalk Nederland afin d'aménager des nichoirs pour les faucons pèlerins sur les tours de refroidissement et les cheminées de ses centrales. De même, dans le cadre de la Fondation Roi Baudouin, le Fonds Electrabel, doté de 1 million d'euros, finance un large éventail d'actions environnementales, de la gestion de déchets à la réhabilitation de zones humides. En France, SUEZ, SITA France et Lyonnaise des Eaux participent à la «Semaine du Développement Durable». Par ailleurs, Lyonnaise des Eaux soutient l'action de la Fondation Surfrider Europe pour la protection du littoral.

## PROMOUVOIR LE SPORT ET SES VALEURS

À travers le sport, SUEZ promeut des valeurs qui sont aussi les siennes : esprit d'équipe et de conquête, performance, éthique. L'année 2006 a été l'occasion pour le Groupe de signer pour la première fois un partenariat sportif à forte visibilité. En devenant partenaire officiel de la Fédération Française de Football et parrain de l'équipe de France pendant trois ans, le Groupe avait pour objectif de promouvoir la marque SUEZ auprès du grand public et d'en faire une marque de proximité. Les équipes du Groupe et leurs clients ont ainsi pu accompagner l'Équipe

de France jusqu'à la finale de la Coupe de Monde qui avait lieu en Allemagne. En Belgique, Electrabel soutient ainsi les athlètes belges qui participeront aux Jeux Paralympiques de 2008 à Pékin. SUEZ est également partenaire de la Fédération Française de Judo et de l'Équipe de France masculine de Handball via Elyo, ainsi que de la Fédération Française de Triathlon avec Lyonnaise des Eaux. De son côté, Degrémont sponsorise Isabelle Joschke, jeune navigatrice en solitaire. Le Groupe parraine également des clubs sportifs aux niveaux local et régional.

## LA CULTURE POUR TOUS

Dans le domaine culturel, SUEZ a l'ambition de mieux faire connaître ses métiers et les cultures des pays où il est présent. Son engagement vise à favoriser l'accès de la culture au plus grand nombre et à mettre en valeur le patrimoine en soutenant de grandes institutions. Le Groupe est notamment partenaire du Louvre et du Musée Guimet (Paris), du Palais des Beaux Arts et des Musées royaux des Beaux Arts (Bruxelles). Grâce au savoir-faire de sa filiale Ineo, il développe un mécénat de compétences pour la mise en lumière de monuments ou l'aménagement muséographique.



# Le développement social au Brésil et au Pérou

Très implanté en Amérique Latine, SUEZ y soutient activement le développement des communautés accueillant ses filiales.

Au Brésil, Tractebel Energia s'implique depuis 1998 dans un programme national destiné à fournir un emploi à temps partiel à des jeunes de 16 à 18 ans issus de milieux défavorisés. La filiale leur réserve en permanence 40 postes, à raison de 20 heures par semaine, assortis de l'obligation de bons résultats scolaires. Plus de 300 jeunes en ont déjà bénéficié.

À Florianopolis, Tractebel Energia soutient la «Cité des enfants», un centre éducatif et de soins, qui s'occupe de 3 000 enfants et adolescents. Elle parraine également différents programmes éducatifs dans les régions accueillant ses centrales. À Jorge Lacerda, elle joue ainsi un rôle important dans la formation d'étudiants et de professionnels de la filière électrique.

À Babaçu, CESTE, autre filiale du Groupe, a aidé une communauté de petits producteurs d'huile de noix de coco à mécaniser leur fabrication et soutient le développement d'activités artisanales.

## DEUX PROJETS CERTIFIÉS AU BRÉSIL

À São Salvador et Estreito, SUEZ construit deux barrages hydrauliques. Bureau Veritas a certifié la conformité du programme social et environnemental accompagnant ces deux projets aux exigences des

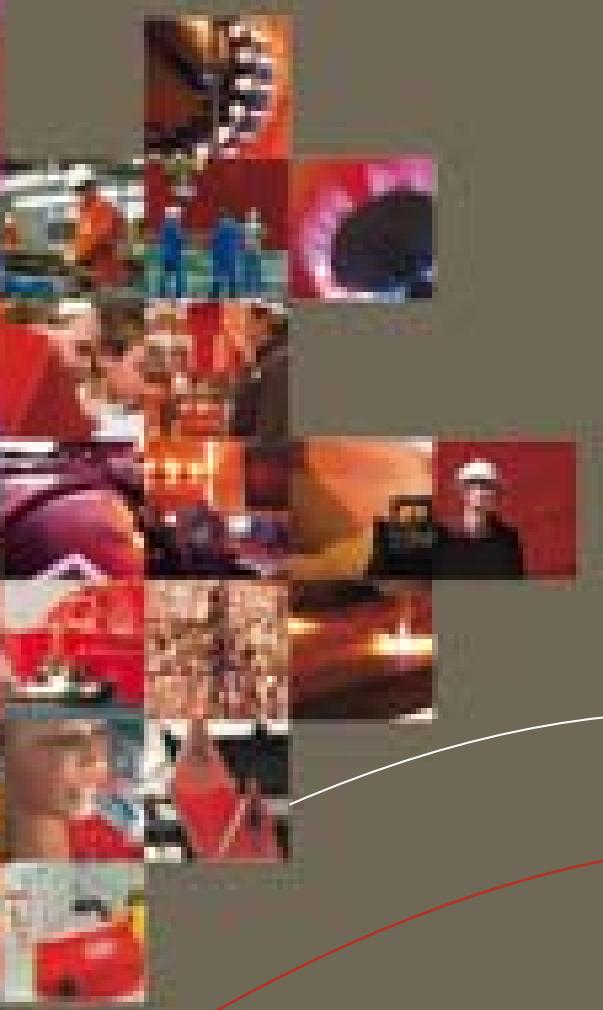


institutions financières, notamment aux principes d'Équateur. Ce programme prévoit notamment d'attribuer de nouveaux logements, de qualité supérieure aux standards exigés, aux populations déplacées et de leur délivrer des formations. À Estreito, SUEZ Energy South America participe ainsi à un programme de formation et d'accès à l'emploi, en partenariat avec les municipalités concernées et l'Institut National de l'Enseignement Technique.

De même, au Pérou, dans le cadre de la construction de la centrale thermique de Chilca, EnerSur œuvre à l'amélioration de la qualité de vie de la population : soutien d'activités sportives pour les jeunes, de projets sociaux et contribution au développement du tourisme. Dans ce but, EnerSur a financé la rénovation de la place centrale de Chilca et le pavage des principales avenues de la ville. ■



**La politique de croissance rentable et durable du Groupe porte ses fruits. En 2006, SUEZ a conjugué de bonnes performances sociales et environnementales avec des résultats opérationnels et financiers historiques.**



|   |     |
|---|-----|
| Méthodologie de reporting environnemental | 104 |
| Indicateurs environnementaux 2006         | 106 |
| Méthodologie de reporting social          | 110 |
| Indicateurs sociaux 2006                  | 112 |
| Rapport des Commissaires aux Comptes      | 116 |
| Bilan consolidé actif et passif           | 118 |
| Compte de résultat consolidé              | 119 |
| Flux de trésorerie                        | 120 |
| Respect des engagements du Pacte Mondial  | 121 |

# NOS PERFORMANCES

# ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES SUR LE REPORTING ENVIRONNEMENTAL 2006

**A**fin d'assurer la transparence et la fiabilité des données communiquées publiquement, SUEZ s'est engagé dans une démarche progressive de vérification par ses Commissaires aux Comptes de la qualité de certains indicateurs portant sur l'information environnementale et sociale publiée. La première étape conduite sur les données de l'exercice 2001 consistait en une revue des procédures de remontée des indicateurs de performance. En 2003 et 2004, les travaux menés ont abouti à la rédaction d'un avis d'assurance modérée sur les procédures de remontée des informations environnementales et sociales et sur la qualité d'un nombre limité d'indicateurs, sur une sélection d'entités. En intégrant les recommandations émises par les Commissaires aux Comptes, SUEZ poursuit le renforcement de ses systèmes de reporting non financier. En 2005, le périmètre sur lequel ont porté les travaux de vérification a été étendu, ce qui a permis aux Commissaires aux Comptes d'élargir la portée de leur opinion aux données totales, et non de la limiter aux seules entités visitées. En 2006, le nombre d'indicateurs vérifiés est étendu et de nouveaux guides méthodologiques ont été déployés suite aux commentaires formulés par les Commissaires aux Comptes lors de l'exercice précédent.

Pour le reporting environnemental, l'année 2006 est marquée par l'aboutissement des travaux dans les domaines suivants : révision et déploiement des procédures de reporting, révision de certaines définitions et des tests de cohérence, révision de références méthodologiques existantes ( $CO_2$  et  $CH_4$ ) et mise à disposition de nouvelles lignes directrices pour le  $SF_6$ , le Mercure, l'autoconsommation d'électricité

et la consommation d'eau, sécurisation du workflow de reporting environnemental et recours accru par les entités à CERIS, solution informatisée de reporting.

Les modalités de définition du périmètre de reporting environnemental ont été confirmées afin de couvrir l'ensemble des performances et impacts des installations dont le Groupe détient le contrôle technique opérationnel. Les entités juridiques incluses dans le périmètre de reporting sont celles dont l'activité est pertinente en termes d'impact environnemental (à l'exclusion notamment donc du négoce d'énergie et des activités financières et d'ingénierie), intégrées globalement ou proportionnellement (selon les règles de consolidation financière). Ces entités rapportent les performances et impacts des installations dont elles détiennent le contrôle technique opérationnel, y compris ceux des installations opérées pour compte de tiers. Ces montants sont ensuite consolidés en tenant compte du taux d'intégration financière, exception faite des nombres de systèmes de management environnementaux (SME) et des nombres de sites couverts par des SME qui sont eux consolidés intégralement.

Sur la base du chiffre d'affaires consolidé, un chiffre d'affaires pertinent (après exclusion du chiffre d'affaires généré par les activités jugées non pertinentes en termes d'impact environnemental) est défini et identifié pour chaque entité juridique. La couverture de ce chiffre d'affaires pertinent par chacun des indicateurs de management environnemental est rapportée.

L'année 2006 a également été mise à profit pour préciser et déployer plus en amont les procédures de remontée

d'informations environnementales. Le jeu de procédures pour la remontée des informations environnementales se compose d'une procédure générique déclinée en une instruction type à mettre en œuvre aux niveaux appropriés du processus de reporting. Le déploiement des procédures à travers l'ensemble du Groupe repose sur un réseau de correspondants et coordinateurs environnement dûment mandatés. Ces procédures et instructions de travail au niveau Groupe et branche décrivent en détail les phases de collecte, contrôle, consolidation, validation et transmission des données environnementales aux différents niveaux de l'organisation ainsi que les règles de définition du périmètre et de consolidation. Elles sont assorties de documents techniques fournissant des lignes directrices méthodologiques pour le calcul de certains indicateurs. La liste des entités entrant dans le périmètre de reporting environnemental est jointe aux procédures et instructions.

Les fiches de définition des indicateurs utilisés pour mesurer la performance environnementale des métiers du Groupe ont été revues et précisées en respectant les obligations légales de communication d'information au titre de la loi NRE ou de la loi sur les risques technologiques. Elles ont par ailleurs bénéficié des commentaires des responsables opérationnels représentés dans un groupe de travail dédié. Chaque indicateur a par ailleurs fait l'objet d'une étude permettant de définir et formaliser la nature des contrôles de validité à mettre en œuvre. Ces contrôles sont fondés sur des études de variations d'un exercice de reporting à l'autre et sur des analyses de cohérence et de pertinence au sein d'une activité. Ils sont intégrés

dans l'outil de reporting. L'ensemble de la documentation est disponible sur simple requête auprès de la direction environnement du Groupe.

**Sur les données publiées dans le présent rapport, il convient de préciser les éléments suivants :**

**1** La définition de l'indicateur «consommation d'électricité» pour les activités de production d'énergie a été modifiée afin de prendre en compte l'autoconsommation des centrales. Lorsque l'information nécessaire au calcul de l'autoconsommation n'est pas disponible, une estimation est réalisée au prorata de la production nette. Actuellement, les sites producteurs d'énergie de SUEZ Environnement ne rapportent pas leur autoconsommation, cette information sera complétée en 2007.

**2** La définition de «déchets non dangereux non spécifiques», ainsi que la définition de la partie valorisée de ces déchets, doivent être précisées pour les activités de traitement des déchets et d'assainissement. Actuellement la prise en compte des refus de tri et de compostage explique la très forte contribution de la branche SUEZ Environnement à la donnée consolidée Groupe. Par ailleurs, le devenir de ces déchets n'est pas pris en compte dans l'indicateur «déchets non dangereux valorisés», ce qui conduit à une sous-évaluation de cet indicateur. Enfin, les déchets de curage des réseaux d'assainissement ne sont pas systématiquement reportés. Ces points feront l'objet d'une révision en 2007.

**3** L'indicateur «déchets dangereux non spécifiques» est estimé pour l'entité

BUG. Des écarts ont été constatés *a posteriori* sur la méthode employée en 2005. Cette méthode a été néanmoins reconduite pour 2006. La méthode d'estimation fera l'objet d'une révision en 2007.

**4** Les activités de SUEZ Environnement (notamment les UIOM avec valorisation énergétique) rapportent les eaux de refroidissement sous la rubrique «eaux de process industriel», ceci fera l'objet d'une révision en 2007.

**5** Des précisions méthodologiques ont été apportées pour le calcul des émissions dans l'air. Celles-ci sont soit mesurées en continu, soit estimées par extrapolation de mesures ponctuelles fréquentes, soit calculées sur base de facteurs d'émission moyen.

**6** Les données reportées par SITA UK présentent dans l'ensemble un degré moindre de fiabilité en raison de la faiblesse des contrôles réalisés au niveau de l'entité. L'essentiel des anomalies constatées dans les données transmises par SITA UK ont été corrigées à partir des informations disponibles au niveau du siège de l'entité. La contribution de SITA UK aux données publiées par le Groupe est notamment significative pour les indicateurs suivants : émissions de CH<sub>4</sub> des CET (40,4% du total Groupe), déchets non spécifiques non dangereux (44,4% du total Groupe), et lixiviats traités (28% du total Groupe).

La fiabilisation du processus de reporting, la couverture du périmètre et l'amélioration des définitions des indicateurs de performance environnementale font l'objet d'un renforcement continu.

Enfin, conformément aux engagements pris pour 2006, SUEZ a travaillé au ren-

forcement du dispositif de contrôle des valeurs dans son outil de collecte, de traitement et de restitution des données environnementales saisies par les entités opérationnelles. CERIS, solution informatique de reporting environnemental, développée par SUEZ en 2003 dans sa première version, permet en effet la gestion du réseau de correspondants et coordinateurs environnement, la gestion et la documentation du périmètre de reporting environnemental, la saisie, le contrôle et la consolidation des indicateurs, l'édition de rapports et enfin, la mise à disposition ou la production de la documentation nécessaire à la collecte des données et au contrôle de la remontée d'informations. Cet outil couvre actuellement l'ensemble des branches et est aujourd'hui déployé à l'intérieur de certaines branches et filiales. Par ailleurs, CERIS a fait l'objet d'une vérification par l'audit interne Groupe.

La correspondance des indicateurs de performance environnementale du Groupe avec la NRE et le GRI est documentée dans le tableau de synthèse des performances environnementales.

# INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

|   | Unités<br>2006 | SUEZ<br>2002 | SUEZ<br>2003 | SUEZ<br>2004 | SUEZ<br>2005             | SUEZ<br>2006               | Couverture<br>2006 |
|---|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|----------------------------|--------------------|
| <b>MANAGEMENT</b>   |                |              |              |              |                          |                            |                    |
| Politique ou déclaration d'engagement environnemental   | %CA            | 77,0         | 80,7         | 83,7         | 90,2                     | 89,8 <sup>(1)</sup>        | 99,5               |
| Programme environnemental   | %CA            | 49,3         | 62,8         | 62,7         | 65,3                     | 69,6                       | 99,4               |
| ✓ Systèmes de management environnemental (SME) certifiés                                      | %CA            | 36,4         | 42,7         | 45,7         | 48,2                     | 47,9 <sup>(1)</sup>        | 99,8               |
| SME - ISO 14001   | Nb             | 205          | 262          | 310          | 271                      | 269                        | 99,8               |
| ✓ Sites/activités couverts par des SME certifiés - ISO 14001                                  | Nb             | nd           | nd           | 865          | 925                      | 1 082                      | 99,8               |
| SME certifiés - EMAS  | Nb             | 8            | 7            | 9            | 11                       | 13                         | 100,0              |
| ✓ Sites/activités couverts par des SME certifiés - EMAS                                       | Nb             | nd           | nd           | 10           | 8                        | 12                         | 100,0              |
| SME - ISO 9001 version 2000   | Nb             | 153          | 233          | 189          | 312                      | 179                        | 100,0              |
| ✓ Sites/activités couverts par des SME certifiés - ISO 9001 version 2000                      | Nb             | nd           | nd           | 778          | 920                      | 1 041                      | 100,0              |
| SME certifiés - Autres standards (locaux)   | Nb             | 88           | 82           | 107          | 81                       | 103                        | 99,8               |
| ✓ Sites/activités couverts par des SME certifiés - Autres standards                           | Nb             | nd           | nd           | 160          | 86                       | 122                        | 99,8               |
| Analyses environnementales  | %CA            | 43,6         | 55,7         | 60,9         | 57,7                     | 58,0                       | 99,6               |
| Plans de prévention des risques environnementaux  | %CA            | 51,6         | 49,6         | 55,0         | 60,9                     | 65,1                       | 99,6               |
| ✓ Plans de gestion de crises environnementales  | %CA            | 56,0         | 78,6         | 64,6         | 70,1                     | 76,9                       | 99,8               |
| Rapports environnementaux publiés par des sociétés de rang N-2                                | %CA            | 43,9         | 52,6         | 42,3         | 45,2                     | 46,9                       | 99,8               |
| Dépenses environnementales (Capex + Opex)   | kEuros         | 895 748      | 2 287 675    |              | 2 679 112                | 3 109 865                  | 100,0              |
| Plaintes liées à des dommages occasionnés à l'environnement                                   | Nb             | 58           | 94           | 62           | 111                      | 54                         | 99,8               |
| Condamnations liées à des dommages occasionnés à l'environnement                              | Nb             | 25           | 22           | 19           | 29                       | 9                          | 99,8               |
| Indemnités payées pour les condamnations<br>(liées à des incidents affectant l'environnement) | kEuros         | 662          | 1 485        | 327          | 384                      | 119                        | 99,8               |
| <b>ÉNERGIE</b>  |                |              |              |              |                          |                            |                    |
| ✓ Capacité installée - Électricité et chaleur - Total des sources renouvelables               | MWeq           | 6 014,0      | 4 834,4      | 4 983,9      | 5 945,4                  | 6 548,5 <sup>(2)</sup>     | 100,0              |
| ✓ Électricité - Petit Hydraulique   | MW             |              |              |              |                          | 230,1                      | 100,0              |
| ✓ Électricité - Grand Hydraulique   | MW             |              |              |              |                          | 5 266,0                    | 100,0              |
| ✓ Électricité - Total Hydraulique   | MW             | nd           | 4 388,5      | 4 388,2      | 5 292,5                  | 5 496,1 <sup>(2)</sup>     | 100,0              |
| ✓ Électricité - Éolien  | MW             | nd           | 24,1         | 23,0         | 47,6                     | 127,7 <sup>(2)</sup>       | 100,0              |
| ✓ Électricité et chaleur - Géothermique   | MWeq           | nd           | 18,1         | 18,0         | 18,8                     | 18,8                       | 100,0              |
| ✓ Électricité et chaleur - Biomasse   | MWeq           | nd           | 142,3        | 171,0        | 185,5                    | 318,1 <sup>(2)</sup>       | 100,0              |
| ✓ Électricité et chaleur - Biogaz   | MWeq           | nd           | 91,4         | 119,5        | 130,1                    | 152,0                      | 100,0              |
| ✓ Électricité et chaleur - Incinération (part biodégradable des déchets)                      | MWeq           | nd           | 170,0        | 264,1        | 271,0                    | 435,8 <sup>(3)</sup>       | 100,0              |
| ✓ Quantité d'électricité et chaleur produite - Sources renouvelables                          | GWheq          | 26 236,1     | 26 008,0     | 23 388,0     | 22 950,8                 | 20 863,9 <sup>(4)</sup>    | 100,0              |
| Consumption d'énergie primaire - Total  | GWh            | 244 477,3    | 278 522,0    | 292 864,0    | 293 444,4 <sup>(5)</sup> | 314 667,5 <sup>(5)</sup>   | 100,0              |
| ✓ Production d'énergie  | GWh            | 244 477,3    | 276 392,6    | 290 193,2    | 289 117,6                | 309 158,1                  | 100,0              |
| ✓ Transport, distribution et stockage de gaz  | GWh            | nd           | 1 322,5      | 1 574,2      | 1 476,6                  | 2 097,3 <sup>(6)</sup>     | 100,0              |
| ✓ Traitement et collecte des déchets  | GWh            | nd           | 806,9        | 973,6        | 2 181,2 <sup>(5)</sup>   | 2 761,2 <sup>(5)</sup>     | 100,0              |
| ✓ Traitement des eaux usées   | GWh            | nd           | 0,0          | 123,0        | 669,0                    | 651,0                      | 100,0              |
| Consumption d'électricité - Total   | GWh            | nd           | nd           | 4 512,0      | 4 947,8 <sup>(7)</sup>   | 10 889,9 <sup>(8)</sup>    | 90,7               |
| ✓ Production d'énergie  | GWh            | nd           | nd           | 1 146,7      | 2 145,8 <sup>(7)</sup>   | 8 250,7 <sup>(8)</sup>     | 90,7               |
| ✓ Traitement des déchets  | GWh            | nd           | 721,5        | 315,3        | 350,3                    | 209,2 <sup>(9)</sup>       | 100,0              |
| ✓ Collecte et traitements des eaux usées  | GWh            | nd           | 2 111,0      | 1 154,0      | 1 067,0                  | 1 050,0                    | 100,0              |
| ✓ Traitement et distribution d'eau potable  | GWh            | nd           | 1 982,0      | 1 896,0      | 2 026,0                  | 1 380,0 <sup>(10)</sup>    | 100,0              |
| <b>AIR</b>  |                |              |              |              |                          |                            |                    |
| ✓ Émissions totales de GES (hors flotte de véhicules)   | t. eq. CO2     | 70 565 808   | 78 710 688   | 81 153 251   | 78 987 093               | 82 769 722 <sup>(11)</sup> | 100,0              |
| ✓ Émissions de CO2 - Production d'énergie   | tonnes         | 63 258 804   | 71 086 899   | 74 240 459   | 71 974 721               | 77 126 593 <sup>(11)</sup> | 100,0              |
| ✓ Émissions de CO2 - Transport & stockage de gaz  | tonnes         | nd           | 263 679      | 286 402      | 263 395                  | 288 538 <sup>(6)</sup>     | 100,0              |
| ✓ Émissions de CH4 - Transport, stockage & distribution de gaz                                | tonnes         | 17 735       | 25 340       | 16 362       | 13 625                   | 10 222 <sup>(12)</sup>     | 100,0              |
| ✓ Émissions de GES - Centres d'enfouissement technique (CET)                                  | t. eq. CO2     | 6 993 325    | 4 179 943    | 3 527 597    | 3 669 788                | 2 400 410 <sup>(13)</sup>  | 100,0              |
| ✓ Émissions de GES - Incinération (part non biodégradable des déchets)                        | t. eq. CO2     | 2 499 393    | 2 508 921    | 2 712 763    | 2 672 160                | 2 626 217                  | 100,0              |
| ✓ Émissions de GES - Assainissement   | t. eq. CO2     | 144 650      | 139 098      | 42 420       | 120 910                  | 113 319 <sup>(10)</sup>    | 100,0              |
| Émissions de CO2 - Flotte de véhicules  | tonnes         | 844 937      | 868 455      | 625 413      | 606 662                  | 651 978                    | 100,0              |
| ✓ Émissions de NOx  | tonnes         | 99 743       | 117 076      | 124 502      | 110 589                  | 105 525                    | 100,0              |
| ✓ Émissions de SO2  | tonnes         | 158 480      | 192 339      | 226 155      | 189 270                  | 204 926 <sup>(14)</sup>    | 100,0              |
| ✓ Émissions de particules   | tonnes         | 13 311       | 13 508       | 16 618       | 9 882                    | 9 976                      | 100,0              |

✓ Vérifié par les Commissaires aux Comptes.

(1) Des variations de périmètre et de chiffre d'affaires dans plusieurs Branches masquent le développement des politiques environnementales et des systèmes de management certifiés.

(2) Augmentation des capacités installées hydrauliques [Tractebel Energía (SEI), ITASA (SEI), Acea (SEE), éoliennes [Parque eólico sierra de Fafe (SEE)], et biomasse [Awirs (SEE) et quelques chaudières chez SES].

(3) Augmentation des capacités en Allemagne et en Belgique.

(4) Baisse significative de la production d'électricité hydraulique liée à une année extrêmement sèche, en particulier pour SEGNA.

(5) Accroissement des sources d'énergie primaire prises en compte chez SE (prise en compte des carburants consommés pour la collecte des déchets). Les données 2005 ont été corrigées.

(6) Augmentation de l'activité de Fluxys (SEE).

(7) Donnée corrigée suite à une erreur dans une entité de SEE, en 2005.

(8) En 2006, cet indicateur intègre l'autoconsommation des centrales. (Cf. note méthodo.)

La donnée SE correspond à l'électricité fournie par le réseau consommée par les incinérateurs. En 2005, cette donnée était intégrée dans la consommation d'électricité pour le traitement des déchets.

(9) La consommation d'électricité des incinérateurs est sortie de cet indicateur en 2006. Celle-ci est désormais reprise dans la «consommation d'électricité - Production d'énergie».

(10) La cession de contrats en Amérique Latine (SE) est à l'origine des baisses observées pour ces indicateurs.

(11) Augmentation des émissions liées à l'intégration dans le périmètre de deux centrales au Moyen-Orient (SEI) et à la montée en puissance de quelques centrales chez SEE.

(12) Diminution des émissions de méthane suite à la mise en place d'un système de traitement des rejets chez Suez LNG North America (SEI).

(13) Baisse des émissions liée essentiellement à la cession des activités «propriété» au Brésil, à la réduction des émissions observées chez SITA UK et à la valorisation du biogaz chez SITA Australia (SE).

(14) Haute des émissions de SO2 liées à l'évolution du mix énergétique au profit du charbon.

|   | UNITÉS<br>2006 | SEE<br>2006 | SEI<br>2006 | SES<br>2006 | SE<br>2006 | CORRESPONDANCE |
|---|----------------|-------------|-------------|-------------|------------|----------------|
|   |                |             |             |             | NRE        | GRI3           |
| <b>MANAGEMENT</b>   |                |             |             |             |            |                |
| Politique ou déclaration d'engagement environnemental   | %CA            | 87,2        | 90,3        | 91,1        | 88,3       | 3              |
| Programme environnemental   | %CA            | 87,2        | 89,0        | 46,4        | 78,4       | 3              |
| ✓ Systèmes de management environnemental (SME) certifiés                                      | %CA            | 68,1        | 28,9        | 30,0        | 68,7       | 3              |
| SME - ISO 14001   | Nb             | 21          | 16          | 66          | 166        | 3              |
| ✓ Sites/activités couverts par des SME certifiés - ISO 14001                                  | Nb             | 33          | 43          | 148         | 858        | 3              |
| SME certifiés - EMAS  | Nb             | 4           | 0           | 1           | 8          | 3              |
| ✓ Sites/activités couverts par des SME certifiés - EMAS                                       | Nb             | 4           | 0           | 0           | 8          | 3              |
| SME - ISO 9001 version 2000   | Nb             | 4           | 14          | 55          | 106        | 3              |
| ✓ Sites/activités couverts par des SME certifiés - ISO 9001 version 2000                      | Nb             | 10          | 39          | 234         | 758        | 3              |
| SME certifiés - Autres standards (locaux)   | Nb             | 0           | 0           | 78          | 25         | 3              |
| ✓ Sites/activités couverts par des SME certifiés - Autres standards                           | Nb             | 0           | 0           | 87          | 35         | 3              |
| Analyses environnementales  | %CA            | 93,5        | 88,5        | 32,2        | 59,3       | 3-4            |
| Plans de prévention des risques environnementaux  | %CA            | 81,6        | 88,5        | 37,1        | 77,9       | 6              |
| ✓ Plans de gestion de crises environnementales  | %CA            | 97,1        | 88,5        | 51,9        | 92,0       | 6              |
| Rapports environnementaux publiés par des sociétés de rang N-2                                | %CA            | 69,4        | 24,4        | 25,9        | 73,6       | 6              |
| Dépenses environnementales (Capex + Opex)   | kEuros         | 302 539     | 126 449     | 56 417      | 2 624 460  | 5              |
| Plaintes liées à des dommages occasionnés à l'environnement                                   | Nb             | 4           | 9           | 1           | 40         | 8              |
| Condamnations liées à des dommages occasionnés à l'environnement                              | Nb             | 3           | 0           | 1           | 5          | 8              |
| Indemnités payées pour les condamnations<br>(liées à des incidents affectant l'environnement) | kEuros         | 24          | 21          | 10          | 64         | 8              |
| <b>ÉNERGIE</b>  |                |             |             |             |            |                |
| ✓ Capacité installée - Électricité et chaleur - Total des sources renouvelables               | MWeq           | 1 181,3     | 4 698,2     | 121,0       | 548,0      | 1              |
| Électricité - Petit Hydraulique   | MW             | 181,9       | 0,0         | 48,2        | -          | 1              |
| Électricité - Grand Hydraulique   | MW             | 720,8       | 4 545,2     | 0,0         | -          | 1              |
| Électricité - Total Hydraulique   | MW             | 902,7       | 4 545,2     | 48,2        | -          | 1              |
| Électricité - Éolien  | MW             | 124,1       | 0,0         | 3,6         | -          | 1              |
| Électricité et chaleur - Géothermique   | MWeq           | 0,0         | 0,0         | 18,8        | -          | 1              |
| Électricité et chaleur - Biomasse   | MWeq           | 126,6       | 152,9       | 38,6        | -          | 1              |
| Électricité et chaleur - Biogaz   | MWeq           | 2,3         | 0,0         | 9,3         | 140,4      | 1              |
| Électricité et chaleur - Incinération (part biodégradable des déchets)                        | MWeq           | 25,7        | 0,0         | 2,6         | 407,6      | 1              |
| Quantité d'électricité et chaleur produite - Sources renouvelables                            | GWheq          | 2 701,6     | 14 710,1    | 329,3       | 3 122,8    | 1              |
| Consommation d'énergie primaire - Total   | GWh            | 155 445,0   | 126 920,1   | 28 636,0    | 3 666,3    | 1              |
| Production d'énergie  | GWh            | 154 180,7   | 126 087,1   | 28 636,0    | 254,2      | 1              |
| Transport, distribution et stockage de gaz  | GWh            | 1 264,3     | 833,0       | -           | -          | 1              |
| Traitement et collecte des déchets  | GWh            | -           | -           | -           | 2 761,2    | 1              |
| Traitement des eaux usées   | GWh            | -           | -           | -           | 651,0      | 1              |
| Consommation d'électricité - Total  | GWh            | 5 895,9     | 1 905,5     | 245,5       | 2 865,0    | 1              |
| Production d'énergie  | GWh            | 5 895,9     | 1 905,5     | 245,5       | 203,8      | 1              |
| Traitement des déchets  | GWh            | -           | -           | -           | 209,2      | 1              |
| Collecte et traitements des eaux usées  | GWh            | -           | -           | -           | 1 050      | 1              |
| Traitement et distribution d'eau potable  | GWh            | -           | -           | -           | 1 380      | 1              |
| <b>AIR</b>  |                |             |             |             |            |                |
| ✓ Émissions totales de GES (hors flotte de véhicules)   | t. eq. CO2     | 40 714 053  | 30 580 833  | 6 525 380   | 4 949 456  | 1              |
| Émissions de CO2 - Production d'énergie   | tonnes         | 40 522 819  | 30 268 884  | 6 334 890   | -          | 1              |
| Émissions de CO2 - Transport & stockage de gaz  | tonnes         | 140 918     | 147 620     | -           | -          | 1              |
| Émissions de CH4 - Transport, stockage & distribution de gaz                                  | tonnes         | 2 396       | 7 825       | -           | -          | 1              |
| Émissions de GES - Centres d'enfouissement technique (CET)                                    | t. eq. CO2     | -           | -           | -           | 2 400 410  | 1              |
| Émissions de GES - Incinération (part non biodégradable des déchets)                          | t. eq. CO2     | -           | -           | 190 490     | 2 435 727  | 1              |
| Émissions de GES - Assainissement   | t. eq. CO2     | -           | -           | -           | 113 319    | 1              |
| Émissions de CO2 - Flotte de véhicules  | tonnes         | 117 013     | 6 407       | nd          | 528 558    | 1              |
| Émissions de NOx  | tonnes         | 43 738      | 34 217      | 21 794      | 5 777      | 1              |
| Émissions de SO2  | tonnes         | 53 004      | 144 699     | 6 947       | 275        | 1              |
| Émissions de particules   | tonnes         | 2 984       | 6 797       | 100         | 96         | 1              |

## UNITÉS DE MESURE

%CA = pourcentage du chiffre d'affaires

Nb = nombre

W = Watt = unité de mesure de la puissance ou de l'énergie par unité de temps : 1 joule/seconde

Wh = Wattheure = unité de mesure de l'énergie développée par une puissance d'1 W pendant 1 heure = 3 600 joules

We = Watt électrique / Whe = Wattheure électrique = unité de mesure de la puissance et de l'énergie électrique

Wth = Watt thermique / Whth = Wattheure thermique = unité de mesure de la puissance et de l'énergie thermique

**Weq** = Watt équivalent = unité de mesure de la puissance électrique et thermique (1 Whth = 0,35 Wheq)

**Wheq** = Wattheure équivalent = unité de mesure de l'énergie électrique et thermique (1 Whth = 0,35 Wheq)

**Bq** = Becquerel = unité de mesure de la radioactivité

T = Tonne = 1 000 kilogrammes

**T.eq.CO2** = tonnes équivalent CO2 (1 T CH4 = 21 T CO2)

**m³** = mètre cube

**k** = Kilo = 10<sup>3</sup>

**M** = Méga = 10<sup>6</sup>

**G** = Giga = 10<sup>9</sup>

**T** = Téra = 10<sup>12</sup>

# INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

|   | Unités<br>2006  | SUEZ<br>2002 | SUEZ<br>2003 | SUEZ<br>2004 | SUEZ<br>2005            | SUEZ<br>2006              | Couverture<br>2006 |
|---|-----------------|--------------|--------------|--------------|-------------------------|---------------------------|--------------------|
| <b>EAU</b>  |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| ✓ Consommation d'eau - Process industriel - Total                                   | Mm <sup>3</sup> | 81,31        | 47,35        | 62,63        | 73,57                   | 78,13 <sup>(15)</sup>     | 81,5               |
| ✓ Eau de surface  | Mm <sup>3</sup> | 48,40        | 17,31        | 28,86        | 45,31                   | 54,68 <sup>(15)</sup>     | 81,5               |
| ✓ Eau souterraine   | Mm <sup>3</sup> | 4,97         | 3,63         | 5,29         | 4,62                    | 4,52                      | 95,8               |
| ✓ Eau des réseaux publics   | Mm <sup>3</sup> | 23,48        | 25,20        | 28,47        | 23,64                   | 18,94 <sup>(16)</sup>     | 96,6               |
| ✓ Consommation d'eau - Refroidissement - Total                                      | Mm <sup>3</sup> | nd           | 140,99       | 145,24       | 147,06                  | 142,04                    | 96,4               |
| ✓ Eau de surface évaporée   | Mm <sup>3</sup> | nd           | 129,50       | 133,98       | 136,51                  | 130,52                    | 100,0              |
| ✓ Eau souterraine   | Mm <sup>3</sup> | nd           | 7,85         | 7,72         | 6,83                    | 7,11                      | 96,4               |
| ✓ Eau des réseaux publics   | Mm <sup>3</sup> | nd           | 3,64         | 3,54         | 3,73                    | 4,41                      | 96,4               |
| <b>Distribution d'eau potable</b>   |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| Quantité d'eau injectée sur le réseau   | Mm <sup>3</sup> | 7 864        | 7 291        | 5 599        | 5 154                   | 3 213 <sup>(10)</sup>     | 100,0              |
| Taux de couverture de la population   | %               | 89           | 93           | 92           | 93                      | 92 <sup>(10)</sup>        | 100,0              |
| ✓ Rendement technique des réseaux   | %               | 71           | 73           | 73           | 73                      | 75                        | 100,0              |
| <b>Assainissement</b>   |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| Quantité d'eau usée traitée   | Mm <sup>3</sup> | 2 708        | 2 396        | 2 244        | 2 160                   | 2 017 <sup>(10)</sup>     | 100,0              |
| Taux de couverture de la population   | %               | 79           | 78           | 78           | 84                      | 95                        | 100,0              |
| Longueur des réseaux  | km              | 102 661      | 95 540       | 82 741       | 84 672                  | 76 411 <sup>(10)</sup>    | 100,0              |
| Nombre de STEP - Capacité de traitement ≥ ou = à 120 kg DB05/jour                   | Nb              | 779          | 802          | 752          | 743                     | 740 <sup>(10)</sup>       | 100,0              |
| Nombre de STEP - Capacité de traitement < à 120 kg DB05/jour                        | Nb              | 1 151        | 777          | 741          | 733                     | 714 <sup>(10)</sup>       | 100,0              |
| ✓ Charge polluante traitée (tonnes de DB05 par an)                                  | tonnes          | 712 875      | 1 033 288    | 590 869      | 503 865                 | 471 504 <sup>(10)</sup>   | 100,0              |
| <b>DÉCHETS</b>  |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| ✓ Déchets spécifiques   |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| ✓ Cendres volantes, Refioms   | tonnes          | 2 270 473    | 3 598 542    | 3 280 292    | 2 998 283               | 3 269 161                 | 100,0              |
| ✓ Cendres cendrées, mâchefers   | tonnes          | 981 863      | 2 373 793    | 2 859 815    | 2 663 097               | 2 688 399                 | 100,0              |
| ✓ Sous-produits de désulfuration  | tonnes          | 110 643      | 199 738      | 219 529      | 153 415                 | 203 164 <sup>(17)</sup>   | 100,0              |
| ✓ Boues des stations d'épuration  | tonnes          | nd           | 846 566      | 583 365      | 507 188                 | 489 486 <sup>(10)</sup>   | 100,0              |
| <b>Déchets non spécifiques</b>  |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| ✓ Autres déchets non dangereux  | tonnes          | 2 265 403    | 1 946 437    | 3 765 568    | 3 673 113               | 4 939 578 <sup>(18)</sup> | 99,9               |
| ✓ Autres déchets dangereux  | tonnes          | 218 896      | 187 604      | 114 714      | 106 430 <sup>(19)</sup> | 84 157 <sup>(20)</sup>    | 98,0               |
| ✓ Déchets et sous-produits valorisés (à l'exclusion des boues valorisées)           | tonnes          | 1 732 411    | 3 701 343    | 3 991 200    | 4 154 354               | 3 813 934 <sup>(21)</sup> | 100,0              |
| ✓ Boues valorisées  | tonnes          | nd           | 231 209      | 292 888      | 264 878                 | 275 445                   | 100,0              |
| Quantité de lixiviats collectés   | m <sup>3</sup>  | nd           | 3 097 871    | 3 292 610    | 4 030 936               | 2 935 769 <sup>(22)</sup> | 100,0              |
| ✓ Quantité de lixiviats traités (en externe ou en interne)                          | m <sup>3</sup>  | nd           | 3 105 995    | 3 718 966    | 4 185 674               | 3 075 266 <sup>(22)</sup> | 100,0              |
| <b>Valorisation énergétique des déchets</b>   |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| ✓ Électricité vendue (Incineration + CET)   | GWh             | 2 272        | 1 848        | 2 143        | 2 142                   | 2 516 <sup>(23)</sup>     | 100,0              |
| ✓ Chaleur vendue (Incineration)   | GWh             | 7 737        | nd           | 2 346        | 2 479                   | 1 245 <sup>(20)</sup>     | 100,0              |
| <b>NUCLÉAIRE</b>  |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| Émissions gazeuses radioactives   |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| Gaz rares   | TBq             | nd           | nd           | 18,4         | 14,1                    | 18,2                      | 100,0              |
| Iodes   | GBq             | nd           | nd           | 0,0700       | 0,0700                  | 0,1000                    | 100,0              |
| Aérosols  | GBq             | nd           | nd           | 0,0000       | 0,0400                  | 1,7300                    | 100,0              |
| Déchets nucléaires radioactifs (faible et moyenne activité)                         | m <sup>3</sup>  | 186,0        | 177,9        | 147,9        | 180,7                   | 229,1                     | 100,0              |
| Rejets liquides radioactifs - Emetteurs Béta et Gamma                               | GBq             | nd           | nd           | 44,63        | 26,25                   | 34,41                     | 100,0              |
| Rejets liquides radioactifs - Tritium   | TBq             | nd           | nd           | 87,50        | 84,68                   | 90,18                     | 100,0              |
| <b>VÉHICULES</b>  |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| Nombre total de camions   | Nb              | nd           | 16 971       | 13 226       | 13 960                  | 12 420                    | 65,5               |
| Nombre de camions «verts»   | Nb              | nd           | 8 747        | 180          | 10 785 <sup>(24)</sup>  | 11 598                    | 65,5               |
| Nombre de camions «carburants alternatifs»  | Nb              | nd           | 68,7         | 51,5         | 421 <sup>(24)</sup>     | 542                       | 65,5               |
| Part de la flotte «verte» dans la flotte de camions                                 | %               | 68,7         | 51,5         | 1,4          | 77,2 <sup>(24)</sup>    | 93,4                      | 65,5               |
| Part de la flotte «carburants alternatifs» dans la flotte de camions                | %               | nd           | nd           | nd           | 3,0 <sup>(24)</sup>     | 4,4                       | 65,5               |
| <b>ÉCO-EFFICIENCE</b>   |                 |              |              |              |                         |                           |                    |
| Énergie produite / Émissions de CO <sub>2</sub> liées à la production d'énergie     | MWheq/T         | 2,77         | 2,53         | 2,51         | 2,51                    | 2,43                      | -                  |
| Énergie produite / Émissions de SO <sub>2</sub> liées à la production d'énergie     | GWheq/T         | 1,06         | 0,93         | 0,85         | 0,99                    | 0,95                      | -                  |
| Énergie produite / Émissions de NOx liées à la production d'énergie                 | GWheq/T         | 1,86         | 1,56         | 1,50         | 1,69                    | 1,84                      | -                  |
| Gaz naturel transporté / Émissions de CH <sub>4</sub> liées au transport du gaz     | GWheq/T         | 28,21        | 23,26        | 49,60        | 57,52                   | 84,50                     | -                  |
| Gaz naturel distribué / Émissions de CH <sub>4</sub> liées à la distribution du gaz | GWh/T           | nd           | nd           | 96,20        | 106,40                  | 77,75                     | -                  |
| Assainissement - Boues valorisées / Production de boues des stations d'épuration    | %               | 70           | 27           | 50           | 52                      | 56                        | -                  |
| Incineration - Énergie vendue / déchets incinérés avec valorisation énergétique     | kWh/T           | 289          | 277          | 373          | 376                     | 375                       | -                  |
| CET - Énergie vendue (biogaz) / déchets enfouis                                     | kWh/T           | 12           | 14           | 20           | 20                      | 37                        | -                  |
| Tonnage de déchets valorisés (énergie et matière) / Tonnage de déchets traités      | %               | 29           | 29           | 34           | 33                      | 42                        | -                  |

✓ Vérifié par les Commissaires aux Comptes.

(15) Elyo Iberica (SES) rapporte, pour la première fois, de la consommation d'eau de mer en grande quantité.

(16) Plusieurs centrales aux États-Unis (SEI) ont réduit leur consommation d'eau de réseau.

(17) Augmentation due à la montée en puissance de la centrale de Gelderland (SEE).

(18) Augmentation de l'activité chez SEI T&D et chez SITA UK (tri).

(19) Données 2005 incomplètes lors de la publication du RADD 2005.

|   | Unités<br>2006  | SEE<br>2006 | SEI<br>2006 | SES<br>2006 | SE<br>2006 | CORRESPONDANCE |
|---|-----------------|-------------|-------------|-------------|------------|----------------|
|   |                 |             |             |             | NRE        | GRI3           |
| <b>EAU</b>  |                 |             |             |             |            |                |
| ✓ Consommation d'eau - Process industriel - Total                                   | Mm <sup>3</sup> | 11,72       | 40,41       | 16,22       | 9,79       | 1 EN8          |
| ✓ Eau de surface  | Mm <sup>3</sup> | 4,79        | 34,63       | 14,30       | 0,96       | 1 EN8          |
| ✓ Eau souterraine   | Mm <sup>3</sup> | 1,98        | 2,31        | 0,23        | 0,00       | 1 EN8          |
| ✓ Eau des réseaux publics   | Mm <sup>3</sup> | 4,95        | 3,47        | 1,69        | 8,83       | 1 EN8          |
| ✓ Consommation d'eau - Refroidissement - Total                                      | Mm <sup>3</sup> | 108,01      | 33,63       | 0,39        | 0,00       | 1 EN8          |
| ✓ Eau de surface évaporée   | Mm <sup>3</sup> | 107,81      | 22,71       | 0,00        | 0,00       | 1 EN8          |
| ✓ Eau souterraine   | Mm <sup>3</sup> | 0,11        | 6,61        | 0,39        | 0,00       | 1 EN8          |
| ✓ Eau des réseaux publics   | Mm <sup>3</sup> | 0,09        | 4,31        | 0,01        | 0,00       | 1 EN8          |
| <b>Distribution d'eau potable</b>   |                 |             |             |             |            |                |
| Quantité d'eau injectée sur le réseau   | Mm <sup>3</sup> | -           | -           | -           | 3 213      | -              |
| Taux de couverture de la population   | %               | -           | -           | -           | 92         | -              |
| ✓ Rendement technique des réseaux   | %               | -           | -           | -           | 75         | -              |
| <b>Assainissement</b>   |                 |             |             |             |            |                |
| Quantité d'eau usée traitée   | Mm <sup>3</sup> | -           | -           | -           | 2 017      | 2 EN26         |
| Taux de couverture de la population   | %               | -           | -           | -           | 95         | 2 EN26         |
| Longueur des réseaux  | km              | -           | -           | -           | 76 411     | 2 EN26         |
| Nombre de STEP - Capacité de traitement ≥ ou = à 120 kg DBO <sub>5</sub> /jour      | Nb              | -           | -           | -           | 740        | 2 EN26         |
| Nombre de STEP - Capacité de traitement < à 120 kg DBO <sub>5</sub> /jour           | Nb              | -           | -           | -           | 714        | 2 EN26         |
| ✓ Charge polluante traitée (tonnes de DBO <sub>5</sub> par an)                      | tonnes          | -           | -           | -           | 471 504    | 2 EN26         |
| -   | -               | -           | -           | -           | -          | -              |
| <b>DÉCHETS</b>  |                 |             |             |             |            |                |
| <b>✓ Déchets spécifiques</b>  |                 |             |             |             |            |                |
| ✓ Cendres volantes, Refioms   | tonnes          | 819 837     | 2 164 232   | 33 349      | 251 743    | 1 EN22         |
| ✓ Cendres cendrées, mâchefers   | tonnes          | 302 925     | 948 893     | 71 418      | 1 365 163  | 1 EN22         |
| ✓ Sous-produits de désulphuration   | tonnes          | 203 164     | 0           | 0           | -          | 1 EN22         |
| ✓ Boues des stations d'épuration  | tonnes          | -           | -           | -           | 489 486    | 1 EN22         |
| <b>✓ Déchets non spécifiques</b>  |                 |             |             |             |            |                |
| ✓ Autres déchets non dangereux  | tonnes          | 57 503      | 716 762     | 40 885      | 4 124 427  | 1 EN22         |
| ✓ Autres déchets dangereux  | tonnes          | 26 799      | 1 028       | 1 706       | 54 624     | 1 EN22         |
| ✓ Déchets et sous-produits valorisés (à l'exclusion des boues valorisées)           | tonnes          | 1 306 481   | 1 301 375   | 56 712      | 1 149 367  | 1 EN22         |
| ✓ Boues valorisées  | tonnes          | -           | -           | -           | 275 445    | 1 EN22         |
| Quantité de lixiviat collectés  | m <sup>3</sup>  | -           | -           | -           | 2 935 769  | 1 EN22         |
| ✓ Quantité de lixiviat traités (en externe ou en interne)                           | m <sup>3</sup>  | -           | -           | -           | 3 075 266  | 1 EN22         |
| <b>✓ Valorisation énergétique des déchets</b>                                       |                 |             |             |             |            |                |
| ✓ Électricité vendue (Incinération + CET)   | GWh             | -           | -           | 3,42        | 2 512      | 1 EN6          |
| ✓ Chaleur vendue (Incinération)   | GWh             | -           | -           | 368         | 877        | 1 EN6          |
| <b>NUCLÉAIRE</b>  |                 |             |             |             |            |                |
| <b>Emissions gazeuses radioactives</b>  |                 |             |             |             |            |                |
| Gaz rares   | TBq             | 18,2        | -           | -           | -          | 1 -            |
| Iodes   | GBq             | 0,1000      | -           | -           | -          | 1 -            |
| Aérosols  | GBq             | 1,7300      | -           | -           | -          | 1 -            |
| Déchets nucléaires radioactifs (faible et moyenne activité)                         | m <sup>3</sup>  | 229,1       | -           | -           | -          | 1 -            |
| Rejets liquides radioactifs - Emetteurs Béta et Gamma                               | GBq             | 34,41       | -           | -           | -          | 1 -            |
| Rejets liquides radioactifs - Tritium   | TBq             | 90,18       | -           | -           | -          | 1 -            |
| <b>VÉHICULES</b>  |                 |             |             |             |            |                |
| Nombre total de camions   | Nb              | nd          | -           | nd          | 12 420     | 1 EN29         |
| Nombre de camions «verts»   | Nb              | nd          | -           | nd          | 11 598     | 1 EN29         |
| Nombre de camions «carburants alternatifs»  | Nb              | nd          | -           | nd          | 542        | 1 EN29         |
| Part de la flotte «verte» dans la flotte de camions                                 | %               | -           | -           | -           | 93,4       | 1 EN29         |
| Part de la flotte «carburants alternatifs» dans la flotte de camions                | %               | -           | -           | -           | 4,4        | 1 EN29         |
| <b>ÉCO-EFFICIENCE</b>   |                 |             |             |             |            |                |
| Energie produite / Emissions de CO <sub>2</sub> liées à la production d'énergie     | MWheq/T         | 2,78        | 2,14        | 1,80        | 1,98       | 1 EN16         |
| Energie produite / Emissions de SO <sub>2</sub> liées à la production d'énergie     | GWheq/T         | 2,12        | 0,45        | 1,69        | 17,79      | 1 EN20         |
| Energie produite / Emissions de NO <sub>x</sub> liées à la production d'énergie     | GWheq/T         | 2,57        | 1,89        | 0,54        | 0,85       | 1 EN20         |
| Gaz naturel transporté / Emissions de CH <sub>4</sub> liées au transport du gaz     | GWh/T           | 195,63      | 35,09       | -           | -          | 1 EN16         |
| Gaz naturel distribué / Emissions de CH <sub>4</sub> liées à la distribution du gaz | GWh/T           | 0,00        | 77,75       | 66,57       | -          | 1 EN16         |
| Assainissement - Boues valorisées / Production de boues des stations d'épuration    | %               | -           | -           | -           | 56         | 1-2 EN22       |
| Incinération - Energie vendue / déchets incinérés avec valorisation énergétique     | kWh/T           | -           | -           | -           | 352        | 1-2 EN6        |
| CET - Energie vendue (biogaz) / déchets enfouis                                     | kWh/T           | -           | -           | -           | 37         | 1-2 EN6        |
| Tonnage de déchets valorisés (énergie et matière) / Tonnage de déchets traités      | %               | -           | -           | -           | 42         | 1-2 EN6        |

✓ Vérifié par les Commissaires aux Comptes.

(20) Forte baisse chez SITA Belgium due à des variations de périmètre.

(21) Meilleure prise en compte des déchets valorisés par Tirreno Power (SE) suite à l'éclatement de cet indicateur par type de déchets et à l'amélioration de la définition.

(22) Diminution liée à la sortie du périmètre environnemental des sites de Vega au Brésil (SE).

(23) Amélioration de la valorisation du biogaz chez SITA UK, SITA Australia et SITA Germany (SE).

(24) éclatement des indicateurs en deux sous-familles. Ces indicateurs n'avaient pas été publiés en 2005.

# ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES SUR LE REPORTING SOCIAL 2006

## NOS PERFORMANCES

Dans la continuité des précédents exercices, les services spécialisés des Commissaires aux Comptes ont mené une mission de vérification d'une sélection d'indicateurs sociaux publiés par le Groupe. Issues des travaux réalisés sur les sites des entités ainsi qu'aux sièges des branches et du Groupe, les recommandations formulées en 2006 ont permis à SUEZ d'engager différentes actions de progrès. Élaboré en étroite collaboration avec les équipes des branches et des entités, le «Guide de l'Utilisateur», rassemble l'ensemble des définitions et procédures qui composent le référentiel commun au Groupe. Depuis sa première version en 2005, son contenu a bénéficié de nombreux ajouts et précisions. En conséquence, certaines définitions d'indicateurs ont été enrichies pour gommer les points sujets à interprétation.

D'autre part, les procédures de contrôle lors de la remontée des données sociales ont été complétées par de nouvelles fonctionnalités mises à la disposition des correspondants reporting. L'ensemble de ces évolutions a abouti à une plus grande uniformité et une fiabilité accrue des pratiques de la part des correspondants reporting.

Introduits de manière exploratoire dans l'outil de reporting en 2005, de nouveaux indicateurs ont été testés en 2006. Ils seront publiés dès qu'ils satisferont les exigences de qualité et de fiabilité requises.

Les données sociales quantitatives de ce rapport sont issues de la phase DRH de TOPAZ, outil de consolidation Groupe. Après avoir été collectées, elles ont fait l'objet d'un traitement et d'une consolidation selon des procédures et des critères clairement définis.

**1 TOPAZ/ CARAT**, progiciel de consolidation, permet la collecte, le traitement et la restitution de données saisies par les entités juridiques locales, filiales du Groupe SUEZ. À chacune de ces entités est attribuée, y compris dans la phase DRH, la méthode de consolidation financière : intégration globale (IG), intégration proportionnelle (IP) et mise en équivalence (MEE). Les analyses sociales effectuées dans ce rapport concernent exclusivement les entités en IG, sociétés pour lesquelles SUEZ détient le contrôle, en capital et en management. Dès lors qu'une société entre dans le périmètre des sociétés en IG dans les comptes de SUEZ, ses données sociales sont intégrées à hauteur de 100%, quel que soit le pourcentage de détention du capital.

## 2 PÉRIMÈTRE DE RESTITUTION

À chaque indicateur est attaché un périmètre de restitution correspondant à la couverture de l'indicateur visé en pourcentage de l'effectif Groupe (effectif des sociétés en intégration globale dans les comptes de SUEZ). En effet, certaines sociétés peuvent ne pas avoir communiqué leurs données ou encore l'information remontée peut présenter certaines incohérences, nous conduisant alors à exclure les données en question du périmètre de restitution.

## 3 DEUX MÉTHODES DE CONSOLIDATION

des indicateurs sont utilisées :

- agrégation, pour les données de structure et de flux d'effectifs, de conditions de travail, de formation et de sécurité;
- pondération par l'effectif pour les salaires.

**4 LES DONNÉES EXTER-  
NES** utilisées pour le calcul des indicateurs de rémunération sont fournies par UBIFRANCE dans le cadre d'un contrat de collecte d'informations pays par le réseau des missions économiques locales. Ces données sont complétées par les statistiques des Nations Unies («Fonds des Nations Unies pour la population»), de la Banque Mondiale et de l'OCDE. Les procédures d'UBIFRANCE sont certifiées ISO 9000 et les informations fournies dans le cadre de ce partenariat sont disponibles au Siège de SUEZ.

**Sur les données publiées dans le présent rapport, il convient de préciser les points suivants :**

**1** Le total des effectifs des branches est inférieur de 661 personnes à l'effectif total publié. Cette différence tient principalement aux effectifs du Siège à Paris et Bruxelles, mais également à ceux des activités dans les secteurs de la finance, qui ne sont pas rattachés à l'une des branches opérationnelles.

**2** La nouvelle répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle (CSP) arrêtée en 2005 a été confirmée. Les employés administratifs sont comptabilisés parmi les TSM («techniciens supérieurs et agents de maîtrise») pour une plus grande cohérence. Un mouvement significatif des OET («ouvriers, employés et techniciens») vers les TSM est à noter chez SEE : il correspond à l'application des nouvelles définitions et devrait contribuer à stabiliser la répartition par CSP de cette branche.

**3** À la différence du reporting social, les reporting santé sécurité intègrent les données des entités sortantes en cours d'année, en conformité avec les obligations réglementaires en vigueur. Ceci se traduit par une légère différence dans le périmètre des effectifs couverts par les deux reporting.

**4** Depuis 2004, l'indicateur de turnover prend uniquement en compte les licenciements et les démissions. Il est calculé sur la base des mouvements semestriels rapporté à l'effectif moyen du semestre.

**5** Compte tenu des délais, les données sur la formation portent sur des éléments prévisionnels. Les éléments définitifs ne sont disponibles qu'au second semestre.

**6** La construction des indicateurs de rémunération a bénéficié d'améliorations substantielles à la suite des travaux engagés en 2005 et 2006, notamment s'agissant de l'identification précise des secteurs d'activité de référence. Les pratiques salariales nationales ont ainsi été mieux appréhendées, ce qui peut en partie expliquer les légères variations des ratios «salaire moyen brut / salaire moyen brut du secteur». Les informations sur les rémunérations pratiquées dans chaque secteur en fonction des pays sont disponibles auprès de la Direction des Relations Sociales du Groupe, au Siège de SUEZ. Concernant le «coût de la vie», celui-ci est approché par la consommation privée par personne, sur la base des informations fournies par UBIFRANCE, avec des compléments provenant de l'OCDE et des offices de statistiques nationaux.

**7** Quelques valeurs inférieures à 1.0 ont été constatées pour l'indicateur «salaire brut ouvrier / salaire minimum local». Après vérification, il s'agit d'entreprises du Groupe qui ont une vocation d'insertion ou qui ont un taux significatif de temps partiels.

**8** Les salaires des quelques entités françaises (hors DOM-TOM) de la branche SUEZ Energie Services rattachées à la convention collective du Bâtiment et des Travaux Publics ont été retraités. Le

montant moyen reporté a ainsi été majoré de 13,14% pour tenir compte du fait que les caisses de congés payés BTP prennent directement en charge les congés payés.

**9** Très ancrée dans la réalité du monde du travail français, la notion de «cadres» reste parfois difficile à appréhender dans d'autres pays où SUEZ est implanté. Cet état de fait peut conduire à une légère sous-estimation du nombre de cadres car certaines entités ont pu être amenées à ne prendre en compte que leurs cadres dirigeants.

**10** Concernant le nombre de personnes handicapées, les chiffres mentionnés représentent l'effectif total des personnes handicapées déclarées rapporté à l'effectif moyen mensuel semestriel de la branche concernée. Ces chiffres fournissent la meilleure information possible sur l'intégration des personnes handicapées dans les entreprises de SUEZ. Nous ne considérons pas pertinent de fournir un périmètre de couverture de cet indicateur.

|   | SUEZ Énergie Europe     |                         |                         | SUEZ Énergie International |                        |                        | GRI                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------|------------------------|---------------------|---------------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
|   | 2004                    | 2005                    | 2006                    | 2004                       | 2005                   | 2006                   |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</strong>                 |                         |                         |                         |                            |                        |                        |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Union Européenne  | 16 607                  | 15 812                  | 12 770                  | 194                        | 185                    | 165                    | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Reste de l'Europe   | 5                       | 0                       | 0                       | 45                         | 49                     | 48                     | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Amérique du Nord  |                         |                         |                         | 1 500                      | 1 183                  | 1 196                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Amérique du Sud   |                         |                         |                         | 1 474                      | 1 564                  | 1 631                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Afrique Moyen-Orient  |                         |                         |                         |                            | 19                     | 44                     | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Asie-Océanie  |                         |                         |                         | 1 079                      | 1 066                  | 809                    | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>✓ TOTAL</strong>  | <strong>16 612</strong> | <strong>15 812</strong> | <strong>12 770</strong> | <strong>4 292</strong>     | <strong>4 066</strong> | <strong>3 893</strong> |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|   | (100%)                  | (100%)                  | (100%)                  | (100%)                     | (100%)                 | (100%)                 |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR CSP</strong>              |                         |                         |                         |                            |                        |                        |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ Cadres  | 2 675                   | 2 861                   | 2 699                   | 922                        | 1 017                  | 1 063                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ T.S.M. <sup>▲</sup>   | 2 053                   | 2 887                   | 8 607                   | 779                        | 1 117                  | 1 199                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ O.E.T. <sup>▲</sup>   | 11 884                  | 10 064                  | 1 464                   | 2 591                      | 1 932                  | 1 631                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>TOTAL</strong>  | <strong>16 612</strong> | <strong>15 812</strong> | <strong>12 770</strong> | <strong>4 292</strong>     | <strong>4 066</strong> | <strong>3 893</strong> |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|   | (100%)                  | (100%)                  | (100%)                  | (100%)                     | (100%)                 | (100%)                 |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>PART DES FEMMES DANS LE GROUPE</strong>                 |                         |                         |                         |                            |                        |                        |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ Proportion de femmes dans l'effectif                          | 21,1%                   | 23,0%                   | 25,3%                   | 17,9%                      | 19,0%                  | 19,9%                  | LA13                |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|   | (100,0%)                | (100%)                  | (100%)                  | (100,0%)                   | (100%)                 | (100%)                 |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Proportion de femmes dans l'encadrement                         | 13,5%                   | 15,0%                   | 16,6%                   | 18,7%                      | 21,1%                  | 20,5%                  | LA13                |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|   | (100,0%)                | (100%)                  | (100%)                  | (100,0%)                   | (100%)                 | (100%)                 |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS</strong> |                         |                         |                         |                            |                        |                        |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| C.D.I.  | 92,6%                   | 91,5%                   | 91,6%                   | 94,4%                      | 99,2%                  | 98,3%                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Autres  | 7,4%                    | 8,5%                    | 8,4%                    | 5,6%                       | 0,8%                   | 1,7%                   | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|   | (91,2%)                 | (99,8%)                 | (99,1%)                 | (100,0%)                   | (100%)                 | (100%)                 |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>PYRAMIDE DES ÂGES (sur l'effectif en CDI)</strong>      |                         |                         |                         |                            |                        |                        |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ Moins de 25 ans   | 3,5%                    | 4,1%                    | 5,7%                    | 2,7%                       | 4,1%                   | 4,0%                   | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 25 - 29   | 8,0%                    | 9,4%                    | 11,7%                   | 12,2%                      | 13,8%                  | 12,8%                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 30 - 34   | 11,1%                   | 11,0%                   | 11,0%                   | 19,8%                      | 20,9%                  | 19,7%                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 35 - 39   | 13,6%                   | 13,3%                   | 13,1%                   | 17,8%                      | 17,3%                  | 17,2%                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 40 - 44   | 16,0%                   | 16,0%                   | 14,9%                   | 17,7%                      | 16,6%                  | 17,2%                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 45 - 49   | 18,2%                   | 17,4%                   | 16,2%                   | 14,4%                      | 13,2%                  | 13,3%                  | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 50 - 54   | 17,7%                   | 17,2%                   | 16,3%                   | 8,7%                       | 8,4%                   | 9,2%                   | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 55 - 59   | 11,5%                   | 11,1%                   | 10,3%                   | 4,9%                       | 4,1%                   | 4,7%                   | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 60 - 64   | 0,4%                    | 0,5%                    | 0,8%                    | 1,4%                       | 1,2%                   | 1,4%                   | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 65 et plus  | 0,0%                    | 0,0%                    | 0,0%                    | 0,4%                       | 0,4%                   | 0,4%                   | LA1                 |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|   | (100%)                  | (99,8%)                 | (99,1%)                 | (100%)                     | (100%)                 | (100%)                 |                     |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>EMPLOI</strong>   | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>     | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>        | <strong>S1</strong>    | <strong>S2</strong>    | <strong>S1</strong> | <strong>S2</strong> | <strong>LA2</strong> |                     |                     |                     |                      |
| ✓ Turnover*   | 1,6%                    | 1,9%                    | 2,0%                    | 1,7%                       | 2,1%                   | 2,4%                   | 3,7%                | 4,9%                | 5,7%                 | 5,8%                | 7,0%                | 6,3%                | LA2                  |
|   | (99,8%)                 | (91,3%)                 | (98,9%)                 | (99,9%)                    | (99,9%)                | (99,1%)                | (99,4%)             | (99,5%)             | (99,5%)              | (100%)              | (100%)              | (100%)              |                      |
| Turnover volontaire   | 1,2%                    | 1,4%                    | 1,6%                    | 1,3%                       | 1,7%                   | 1,8%                   | 3,4%                | 3,9%                | 4,0%                 | 4,4%                | 6,0%                | 5,6%                | LA2                  |
|   | (99,8%)                 | (91,3%)                 | (98,9%)                 | (99,9%)                    | (99,9%)                | (99,1%)                | (99,4%)             | (99,5%)             | (99,5%)              | (100%)              | (100%)              | (100%)              |                      |
| Taux d'embauche   | 4,2%                    | 5,2%                    | 5,5%                    | 7,2%                       | 6,3%                   | 8,8%                   | 7,6%                | 6,8%                | 8,0%                 | 6,9%                | 10,0%               | 7,6%                | LA2                  |
|   | (99,8%)                 | (91,3%)                 | (98,9%)                 | (99,9%)                    | (99,9%)                | (99,1%)                | (99,4%)             | (99,5%)             | (99,5%)              | (100%)              | (100%)              | (100%)              |                      |
| Taux d'embauche en CDI  | 40,9%                   | 43,5%                   | 46,2%                   | 42,3%                      | 55,0%                  | 59,0%                  | 58,7%               | 59,4%               | 93,9%                | 98,6%               | 88,0%               | 58,5%               | LA2                  |
|   | (99,8%)                 | (91,3%)                 | (98,9%)                 | (99,9%)                    | (99,9%)                | (99,1%)                | (99,4%)             | (99,5%)             | (99,5%)              | (100%)              | (100%)              | (100%)              |                      |
| Pourcentage d'handicapés / effectif moyen                       | 0,30%                   | 0,28%                   | 0,30%                   | 0,27%                      | 0,24%                  | 0,22%                  | 0,12%               | 0,07%               | 0,07%                | 0,07%               | 0,08%               | 0,08%               | LA10                 |
| <strong>CONDITIONS DE TRAVAIL</strong>                          | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>     | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>        | <strong>S1</strong>    | <strong>S2</strong>    | <strong>S1</strong> | <strong>S2</strong> | <strong>S1</strong>  | <strong>S2</strong> | <strong>S1</strong> | <strong>S2</strong> | <strong>LA7</strong> |
| Taux d'absentéisme (jours absence / personne)                   | 13,1                    | 11,3                    | 9,6                     | 8,29                       | 10,8                   | 7,36                   | 7,6                 | 8,3                 | 3,8                  | 2,8                 | 2,4                 | 2,3                 | LA7                  |
|   | (99,6%)                 | (99,5%)                 | (99,7%)                 | (99,8%)                    | (99,8%)                | (99,1%)                | (100%)              | (87,1%)             | (100%)               | (100%)              | (100%)              | (100%)              |                      |
| Heures supplémentaires  | 2,3%                    | 2,3%                    | 2,6%                    | 3,3%                       | 2,5%                   | 2,8%                   | 5,8%                | 5,4%                | 6,1%                 | 6,7%                | 6,9%                | 6,7%                | ø SUEZ               |
|   | (100%)                  | (88,9%)                 | (99,8%)                 | (98,5%)                    | (99,9%)                | (98,9%)                | (98,4%)             | (71,9%)             | (100%)               | (100%)              | (100%)              | (100%)              |                      |

|   | SUEZ Énergie Europe                |                                      |                                      | SUEZ Énergie International           |                                      |                                     | GRI                   |
|---|------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|
|   | 2004                               | 2005                                 | 2006                                 | 2004                                 | 2005                                 | 2006                                |                       |
| <strong>RÉMUNÉRATIONS</strong>  |                                    |                                      |                                      |                                      |                                      |                                     | <strong>EC5</strong>  |
| ✓ Salaire moyen brut ouvrier □ / salaire minimum brut local (Valeur minimale) | 4,0<br>1,6<br>(94,2%)              | 4,0<br>1,5<br>(95,5%)                | 4,8<br>1,2<br>(99,7%)                | 11,5<br>2,9<br>(78,3%)               | 9,3<br>3,8<br>(88%)                  | 8,7<br>2,1<br>(99,4%)               | EC5                   |
| <strong>Salaire moyen brut / salaire moyen brut du secteur</strong>           |                                    |                                      |                                      |                                      |                                      |                                     |                       |
| Cadres  | 1,6<br>(95,6%)                     | 1,6<br>(94,5%)                       | 1,4<br>(99,7%)                       | 1,9<br>(92,4%)                       | 1,7<br>(99%)                         | 2,0<br>(96,6%)                      | ø SUEZ                |
| T.S.M.  | 1,6<br>(83,6%)                     | 1,4<br>(90,6%)                       | 1,2<br>(98,5%)                       | 2,4<br>(86,5%)                       | 1,8<br>(98,6%)                       | 1,9<br>(97,4%)                      | ø SUEZ                |
| O.E.T.  | 1,4<br>(94,2%)                     | 1,8<br>(95,5%)                       | 1,4<br>(99,7%)                       | 2,3<br>(78,3%)                       | 1,8<br>(97,8%)                       | 2,1<br>(99,4%)                      | ø SUEZ                |
| <strong>Salaire moyen brut ouvrier / coût de la vie local</strong>            | <strong>4,0<br/>(94,2%)</strong>   | <strong>3,7<br/>(95,5%)</strong>     | <strong>2,9<br/>(99,7%)</strong>     | <strong>6,8<br/>(78,3%)</strong>     | <strong>5,3<br/>(97,8%)</strong>     | <strong>5,8<br/>(99,4%)</strong>    | ø SUEZ                |
| <strong>SÉCURITÉ AU TRAVAIL</strong>  |                                    |                                      |                                      |                                      |                                      |                                     | <strong>LA7</strong>  |
| ✓ Nombre d'accidents mortels (collaborateurs)                                 | 1                                  | 0                                    | 0                                    | 0                                    | 0                                    | 0                                   | LA7                   |
| ✓ Taux de fréquence   | 4,19                               | 4,61                                 | 3,97                                 | 4,49                                 | 2,46                                 | 3,01                                | LA7                   |
| ✓ Taux de gravité   | 0,10<br>(99,1%)                    | 0,18<br>(99,6%)                      | 0,13<br>(100%)                       | 0,08<br>(100,0%)                     | 0,06<br>(94,7%)                      | 0,05<br>(99,83%)                    | LA7                   |
| <strong>FORMATION</strong>  |                                    |                                      |                                      |                                      |                                      |                                     | <strong>LA10</strong> |
| ✓ Pourcentage effectif formé  | 72,7<br>(99,5%)                    | 68,2<br>(94,6%)                      | 79,8<br>(99,5%)                      | 66,6<br>(94,1%)                      | 72,8<br>(78,7%)                      | 76,3<br>(100%)                      | LA10                  |
| <strong>Proportion de cadres et non-cadres dans l'effectif formé</strong>     |                                    |                                      |                                      |                                      |                                      |                                     |                       |
| Cadres  | 15,3%<br>(99,5%)                   | 18,9%<br>(94,6%)                     | 21,4%<br>(97,8%)                     | 15,8%<br>(94,1%)                     | 24,0%<br>(78,7%)                     | 24,1%<br>(100%)                     | LA10                  |
| T.S.M. + O.E.T.   | 84,7%<br>(99,5%)                   | 81,1%<br>(94,6%)                     | 78,6%<br>(97,8%)                     | 84,2%<br>(94,1%)                     | 75,9%<br>(78,7%)                     | 75,9%<br>(100%)                     | LA9                   |
| <strong>Dépenses de formation par personne (€ / pers.)</strong>               | <strong>954,8<br/>(99,5%)</strong> | <strong>1 156,8<br/>(94,6%)</strong> | <strong>1 231,5<br/>(99,5%)</strong> | <strong>1 489,1<br/>(93,5%)</strong> | <strong>1 008,6<br/>(78,7%)</strong> | <strong>1 128,4<br/>(100%)</strong> | LA10                  |
| <strong>Nombre d'heures de formation par personne (h / pers.)</strong>        | <strong>39,4<br/>(99,5%)</strong>  | <strong>41,4<br/>(89,8%)</strong>    | <strong>46,5<br/>(99,5%)</strong>    | <strong>63,9<br/>(93,5%)</strong>    | <strong>76,5<br/>(78,7%)</strong>    | <strong>65,9<br/>(100%)</strong>    | LA10                  |
| <strong>Dépenses de formation par heure de formation (€ / heure)</strong>     | <strong>24,2<br/>(99,5%)</strong>  | <strong>27,9<br/>(94,6%)</strong>    | <strong>26,5<br/>(99,5%)</strong>    | <strong>23,3<br/>(98,9%)</strong>    | <strong>13,2<br/>(100%)</strong>     | <strong>17,1<br/>(100%)</strong>    | ø SUEZ                |
| <strong>Répartition des heures de formation par thèmes</strong>               |                                    |                                      |                                      |                                      |                                      |                                     | ø SUEZ                |
| Technique des métiers   | 40,3%                              | 48,8%                                | 46,9%                                | 36,6%                                | 37,2%                                | 32,3%                               |                       |
| Qualité, Environnement, Sécurité  | 11,9%                              | 16,1%                                | 15,2%                                | 26,4%                                | 22,5%                                | 24,4%                               |                       |
| Langues   | 3,1%                               | 5,1%                                 | 7,1%                                 | 10,4%                                | 9,6%                                 | 8,0%                                |                       |
| Autres  | 44,7%<br>(99,0%)                   | 30,0%<br>(94,6%)                     | 30,8%<br>(99,5%)                     | 26,6%<br>(99,4%)                     | 30,7%<br>(100%)                      | 35,3%<br>(100%)                     |                       |

✓ Vérifiés par les Commissaires aux Comptes.

^ Vérifiés pour la première fois en 2006.

□ Sur ce ratio, seul l'indicateur «salaire moyen brut ouvrier» a été vérifié.

\* Changement de la méthode de calcul à partir du premier semestre 2004 (voir note méthodologique).

ø SUEZ : les indicateurs «ø SUEZ» sont développés en plus de ceux répertoriés dans la GRI.

|   | SUEZ Énergie Services   |                         |                         | SUEZ Environnement      |                         |                         | GRI                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
|   | 2004                    | 2005                    | 2006                    | 2004                    | 2005                    | 2006                    |                       |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</strong>                 |                         |                         |                         |                         |                         |                         | <strong>LA1</strong>  |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Union Européenne  | 61 340                  | 60 401                  | 59 401                  | 47 743                  | 47 261                  | 48 364                  | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Reste de l'Europe   | 2 224                   | 2 520                   | 3 547                   | 83                      | 79                      | 73                      | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Amérique du Nord  | 33                      | 10                      | 8                       | 4 165                   | 3 261                   | 2 553                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Amérique du Sud   | 523                     | 435                     | 344                     | 14 959                  | 15 548                  | 272                     | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Afrique M-Orient  | 753                     | 0                       | 0                       | 3 224                   | 3 255                   | 3 552                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Asie - Océanie  | 1 523                   | 1 658                   | 1 744                   | 2 607                   | 2 726                   | 2 632                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>✓ TOTAL</strong>  | <strong>66 396</strong> | <strong>65 024</strong> | <strong>65 044</strong> | <strong>72 781</strong> | <strong>72 130</strong> | <strong>57 446</strong> |                       |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|   | (100 %)                 | (100 %)                 | (100 %)                 | (100 %)                 | (100 %)                 | (100 %)                 |                       |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR CSP</strong>              |                         |                         |                         |                         |                         |                         | <strong>LA1</strong>  |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ Cadres  | 7 925                   | 9 506                   | 9 692                   | 6 494                   | 6 783                   | 7 091                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ T.S.M. <sup>▲</sup>   | 13 958                  | 24 226                  | 25 375                  | 9 633                   | 11 835                  | 10 406                  | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ O.E.T. <sup>▲</sup>   | 44 513                  | 31 292                  | 29 977                  | 56 654                  | 53 512                  | 39 949                  | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>TOTAL</strong>  | <strong>66 396</strong> | <strong>65 024</strong> | <strong>65 044</strong> | <strong>72 781</strong> | <strong>72 130</strong> | <strong>57 446</strong> |                       |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
|   | (100 %)                 | (100 %)                 | (100 %)                 | (100 %)                 | (100 %)                 | (100 %)                 |                       |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>PART DES FEMMES DANS LE GROUPE</strong>                 |                         |                         |                         |                         |                         |                         | <strong>LA13</strong> |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ Proportion de femmes dans l'effectif                          | 10,7%<br>(99,9%)        | 10,7%<br>(100%)         | 10,7%<br>(100%)         | 18,1%<br>(99,7%)        | 18,5%<br>(99,9%)        | 18,0%<br>(99,9%)        | LA13                  |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Proportion de femmes dans l'encadrement                         | 11,6%<br>(99,9%)        | 10,8%<br>(100%)         | 11,2%<br>(100%)         | 20,8%<br>(99,7%)        | 21,4%<br>(99,9%)        | 22,7%<br>(99,9%)        | LA13                  |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS</strong> |                         |                         |                         |                         |                         |                         | <strong>LA1</strong>  |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| C.D.I.  | 94,8%                   | 93,9%                   | 92,8%                   | 94,8%                   | 94,5%                   | 92,9%                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| Autres  | 5,2%<br>(97,1%)         | 6,1%<br>(99,9%)         | 7,2%<br>(100%)          | 5,2%<br>(87,9%)         | 5,5%<br>(99,9%)         | 7,1%<br>(99,9%)         | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>PYRAMIDE DES ÂGES (sur l'effectif en CDI)</strong>      |                         |                         |                         |                         |                         |                         |                       |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ Moins de 25 ans   | 5,7%                    | 5,2%                    | 5,3%                    | 5,4%                    | 5,0%                    | 4,1%                    | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 25 - 29   | 10,7%                   | 11,1%                   | 11,3%                   | 10,5%                   | 10,2%                   | 9,3%                    | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 30 - 34   | 13,0%                   | 12,6%                   | 12,2%                   | 14,6%                   | 14,0%                   | 13,4%                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 35 - 39   | 15,8%                   | 15,4%                   | 15,0%                   | 16,6%                   | 16,4%                   | 16,4%                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 40 - 44   | 15,5%                   | 15,7%                   | 15,8%                   | 16,4%                   | 16,6%                   | 17,7%                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 45 - 49   | 14,3%                   | 14,2%                   | 14,4%                   | 14,1%                   | 14,4%                   | 15,2%                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 50 - 54   | 13,7%                   | 13,4%                   | 13,4%                   | 11,7%                   | 11,9%                   | 12,6%                   | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 55 - 59   | 9,5%                    | 10,2%                   | 10,3%                   | 8,0%                    | 8,4%                    | 8,6%                    | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 60 - 64   | 1,9%                    | 1,9%                    | 2,2%                    | 2,3%                    | 2,6%                    | 2,4%                    | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| ✓ 65 et plus  | 0,1%<br>(99,5%)         | 0,1%<br>(99,9%)         | 0,2%<br>(100%)          | 0,4%<br>(97,9%)         | 0,5%<br>(99,9%)         | 0,4%<br>(99,9%)         | LA1                   |                     |                      |                     |                     |                     |                      |
| <strong>EMPLOI</strong>   | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>     | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>     | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>     | <strong>S1</strong>   | <strong>S2</strong> | <strong>LA2</strong> |                     |                     |                     |                      |
| ✓ Turnover*   | 4,4%<br>(58,3%)         | 4,4%<br>(95,9%)         | 3,6%<br>(81,8%)         | 5,1%<br>(99,8%)         | 4,4%<br>(100%)          | 4,8%<br>(98,3%)         | 3,1%<br>(37,5%)       | 5,6%<br>(90,7%)     | 5,0%<br>(96,7%)      | 5,6%<br>(99,9%)     | 4,3%<br>(99,9%)     | 4,7%<br>(99,9%)     | LA2                  |
| Turnover volontaire   | 2,5%<br>(58,3%)         | 2,1%<br>(95,9%)         | 2,2%<br>(81,8%)         | 2,9%<br>(99,8%)         | 2,9%<br>(100%)          | 3,5%<br>(99,3%)         | 1,4%<br>(37,5%)       | 2,5%<br>(90,7%)     | 2,0%<br>(96,7%)      | 2,3%<br>(99,9%)     | 2,4%<br>(99,9%)     | 2,9%<br>(99,9%)     | LA2                  |
| Taux d'embauche   | 7,6%<br>(58,3%)         | 13,1%<br>(95,9%)        | 6,2%<br>(81,8%)         | 8,6%<br>(99,8%)         | 8,1%<br>(100%)          | 9,3%<br>(98,3%)         | 7,7%<br>(37,5%)       | 7,6%<br>(90,7%)     | 9,7%<br>(96,7%)      | 9,1%<br>(99,9%)     | 7,9%<br>(99,9%)     | 8,7%<br>(99,9%)     | LA2                  |
| Taux d'embauche en CDI  | 61,2%<br>(58,3%)        | 76,3%<br>(95,9%)        | 69,2%<br>(81,8%)        | 60,7%<br>(99,8%)        | 67,8%<br>(100%)         | 54,2%<br>(98,3%)        | 56,8%<br>(37,5%)      | 57,2%<br>(90,7%)    | 65,3%<br>(96,7%)     | 69,8%<br>(99,9%)    | 59,8%<br>(99,9%)    | 58,1%<br>(99,9%)    | LA2                  |
| Pourcentage d'handicapés / effectif moyen                       | 1,1%                    | 1,1%                    | 1,34%                   | 1,30%                   | 1,31%                   | 1,37%                   | 1,1%                  | 2,7%                | 1,34%                | 1,42%               | 1,60%               | 2,25%               | LA10                 |
| <strong>CONDITIONS DE TRAVAIL</strong>                          | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>     | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>     | <strong>S1</strong>     | <strong>S2</strong>     | <strong>S1</strong>   | <strong>S2</strong> | <strong>S1</strong>  | <strong>S2</strong> | <strong>S1</strong> | <strong>S2</strong> | <strong>LA7</strong> |
| Taux d'absentéisme (jours absence / personne)                   | 10,6%<br>(84,0%)        | 15,4%<br>(83,0%)        | 7,1%<br>(97,6%)         | 7%<br>(99,1%)           | 7,2%<br>(100%)          | 6,5%<br>(100%)          | 11%<br>(71,2%)        | 11%<br>(90,0%)      | 8,0%<br>(99,6%)      | 7,3%<br>(99,6%)     | 8,5%<br>(99,1%)     | 8,8%<br>(99,9%)     | LA7                  |
| Heures supplémentaires  | 2,6%<br>(83,1%)         | 3,1%<br>(68,6%)         | 2,7%<br>(99,0%)         | 3,2%<br>(78,8%)         | 2,9%<br>(99,9%)         | 3,1%<br>(100%)          | 4,1%<br>(86,6%)       | 4,0%<br>(71,9%)     | 4,9%<br>(99,6%)      | 4,6%<br>(94,7%)     | 5,2%<br>(94,6%)     | 5,0%<br>(99,5%)     | Ø SUEZ               |

|   | SUEZ Énergie Services |                     |                       | SUEZ Environnement    |                       |                       | GRI                   |
|---|-----------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|   | 2004                  | 2005                | 2006                  | 2004                  | 2005                  | 2006                  |                       |
| <strong>RÉMUNÉRATIONS</strong>  |                       |                     |                       |                       |                       |                       | <strong>EC5</strong>  |
| ✓ Salaire moyen brut ouvrier □ / salaire minimum brut local (Valeur minimale) | 1,9<br>0,8<br>(92,2%) | 1,9<br>0,7<br>(89%) | 1,7<br>0,8<br>(91,5%) | 2,4<br>0,7<br>(93,0%) | 2,3<br>0,7<br>(91,3%) | 2,2<br>0,7<br>(83,6%) | EC5                   |
| <strong>Salaire moyen brut / salaire moyen brut du secteur</strong>           |                       |                     |                       |                       |                       |                       |                       |
| Cadres  | 0,9<br>(95,4%)        | 1,0<br>(85,3%)      | 1,0<br>(85%)          | 1,3<br>(81,2%)        | 1,3<br>(98,3%)        | 1,2<br>(93,7%)        | ø SUEZ                |
| T.S.M.  | 0,9<br>(96,0%)        | 1,0<br>(75,1%)      | 1,0<br>(79,2%)        | 1,2<br>(87,0%)        | 1,0<br>(97,3%)        | 1,1<br>(92,2%)        | ø SUEZ                |
| O.E.T.  | 1,3<br>(92,4%)        | 1,2<br>(87,9%)      | 1,2<br>(92,7%)        | 1,5<br>(92,7%)        | 1,2<br>(99,1%)        | 1,2<br>(93,5%)        | ø SUEZ                |
| <strong>Salaire moyen brut ouvrier / coût de la vie local</strong>            | 2<br>(92,2%)          | 1,7<br>(90,9%)      | 1,5<br>(92,7%)        | 2,1<br>(92,8%)        | 2,1<br>(99,2%)        | 2,0<br>(93,5%)        | ø SUEZ                |
| <strong>SÉCURITÉ AU TRAVAIL</strong>  |                       |                     |                       |                       |                       |                       | <strong>LA7</strong>  |
| ✓ Nombre accidents mortels (collaborateurs)                                   | 2                     | 7                   | 4                     | 9                     | 4                     | 4                     | LA7                   |
| ✓ Taux de fréquence   | 20,04                 | 18,41               | 14,69                 | 24,41                 | 21,50                 | 21,89                 | LA7                   |
| ✓ Taux de gravité   | 0,57<br>(98,3%)       | 0,65<br>(98,2%)     | 0,57<br>(99,85%)      | 0,95<br>(98,2%)       | 0,87<br>(95,9%)       | 0,83<br>(98,88%)      | LA7                   |
| <strong>FORMATION</strong>  |                       |                     |                       |                       |                       |                       | <strong>LA10</strong> |
| ✓ Pourcentage effectif formé  | 48,3<br>(92,5%)       | 50,8<br>(77,1%)     | 55,4<br>(87,9%)       | 59,3<br>(86,9%)       | 59,8<br>(95,5%)       | 58,6<br>(99,9%)       | LA10                  |
| Proportion de cadres et non cadres dans l'effectif formé                      |                       |                     |                       |                       |                       |                       |                       |
| Cadres  | 14,7%<br>(92,5%)      | 15,5%<br>(77,1%)    | 15,3%<br>(87,9%)      | 8,6%<br>(86,9%)       | 9,8%<br>(95,5%)       | 13,6%<br>(99,9%)      | LA10                  |
| T.S.M. + O.E.T.   | 85,3%<br>(92,5%)      | 84,5%<br>(77,1%)    | 84,7%<br>(87,9%)      | 91,4%<br>(86,9%)      | 90,1%<br>(95,5%)      | 86,4%<br>(99,9%)      | LA10                  |
| Dépenses de formation par personne (€ / pers)                                 | 715,4<br>(91,6%)      | 667,2<br>(76,9%)    | 711,1<br>(87,9%)      | 502,8<br>(86,2%)      | 519,8<br>(95%)        | 703,8<br>(99,9%)      | LA10                  |
| Nombre d'heures de formation par personne (H / Pers)                          | 24,3<br>(89,7%)       | 25,6<br>(76,9%)     | 32,5<br>(87,9%)       | 21,7<br>(86,5%)       | 23,1<br>(96,3%)       | 24,8<br>(99,9%)       | LA10                  |
| Dépenses de formation par heure de formation (€ / Heure)                      | 29,4<br>(92,9%)       | 26,1<br>(76,8%)     | 21,9<br>(87,9%)       | 23,1<br>(89,1%)       | 22,5<br>(95,8%)       | 28,4<br>(99,9%)       | ø SUEZ                |
| Répartition des heures de formation par thèmes                                |                       |                     |                       |                       |                       |                       |                       |
| Technique des métiers   | 40,0%                 | 46,0%               | 58,5%                 | 33,4%                 | 30,0%                 | 29,8%                 |                       |
| Qualité, Environnement, Sécurité  | 31,4%                 | 29,3%               | 24,0%                 | 34,6%                 | 40,7%                 | 38,5%                 |                       |
| Langues   | 3,5%                  | 4,0%                | 2,4%                  | 4,2%                  | 5,2%                  | 8,2%                  |                       |
| Autres  | 25,1%<br>(94,3%)      | 20,7%<br>(76,9%)    | 15,1%<br>(87,9%)      | 27,8%<br>(91,8%)      | 24,1%<br>(96,2%)      | 23,6%<br>(99,9%)      |                       |

✓ Vérifiés par les Commissaires aux Comptes.

^ Vérifiés pour la première fois en 2006.

□ Sur ce ratio, seul l'indicateur «salaire moyen brut ouvrier» a été vérifié.

\* Changement de la méthode de calcul à partir du premier semestre 2004 (voir note méthodologique).

ø SUEZ : les indicateurs «ø SUEZ» sont développés en plus de ceux répertoriés dans la GRI.

# RAPPORT D'EXAMEN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR CERTAINS INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaires aux Comptes de SUEZ, nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer une assurance modérée sur les indicateurs environnementaux et sociaux sélectionnés par SUEZ («les données») et identifiés par le signe ✓ dans les pages 106-109 et 112-115 pour l'exercice 2006.

Ces données ont été préparées sous la responsabilité de la Direction Générale de SUEZ, conformément aux référentiels internes suivants :

- ensemble des procédures relatives au reporting des données environnementales,
- ensemble des procédures relatives au reporting des données sociales, qui sont consultables auprès des Directions Environnement & Innovation et Relations Sociales et dont un résumé figure en pages 104-105 et 110-111. Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur ces données.

## NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons mis en œuvre des diligences limitées conduisant à une assurance modérée sur le fait que les données sélectionnées ne comportent pas d'anomalie significative. Une assurance de niveau élevé aurait nécessité des travaux plus étendus. Ces diligences portent sur les données consolidées au niveau Groupe ; elles ne portent pas sur les taux de couverture qui les accompagnent.

- Nous avons apprécié les référentiels relatifs au reporting des données environnementales et au reporting des données sociales au regard de leur pertinence, leur fiabilité, leur objectivité, leur caractère compréhensible et leur exhaustivité.
- Nous avons mené des entretiens auprès des personnes concernées par l'application du référentiel à la Direction Environnement et Innovation, à la Direction Relations Sociales au Siège, et au sein des branches : SUEZ Énergie Europe (SEE), SUEZ Énergie International (SEI), Suez Énergie Services (SES) et SUEZ Environnement (SE).
- Nous avons réalisé des travaux de détail sur 24 sites appartenant à 13 entités sélectionnées pour les données environnementales, représentant en moyenne 65% des données consolidées SUEZ, et auprès de 23 entités sélectionnées pour les données sociales, représentant 65% des effectifs consolidés SUEZ. En outre, nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et des tests de cohérence au niveau de six entités supplémentaires pour le reporting environnement et huit entités supplémentaires pour le reporting social.
- Nous avons testé par sondage les calculs et vérifié la remontée des données aux différents niveaux de consolidation.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, aux experts en environnement et développement durable de nos cabinets, sous la responsabilité de Monsieur Éric Duvaud pour Ernst & Young et de Monsieur Frédéric Moulin pour Deloitte & Associés.

## COMMENTAIRES SUR LES PROCÉDURES

SUEZ a poursuivi l'amélioration de la fiabilité des processus de reporting des données environnementales et sociales, et notamment a pris en compte les commentaires que nous avions formulés dans notre rapport d'examen au titre de l'exercice 2005. Ces processus appellent de notre part les commentaires suivants :

### Reporting environnement

- Depuis l'exercice précédent, les contrôles au niveau des branches se sont améliorés, en particulier sur SEE et SEI. Cependant, des progrès en matière de contrôle interne restent à réaliser au niveau des entités ou sites.
- Les définitions des indicateurs telles que les «émissions de NO<sub>x</sub>», «émissions de SO<sub>2</sub>», «émissions de poussières», «consommation d'eau de process et de refroidissement» et «consommation d'électricité» ont été précisées. Ces efforts devraient être poursuivis, en particulier pour l'indicateur «capacité installée – énergie renouvelable».
- L'application du référentiel de reporting et son contrôle doivent être renforcés au niveau des sites et des entités notamment pour les indicateurs : «consommation d'électricité», «émissions de GES – centre d'enfouissement technique», «consommation d'énergie primaire – collecte et traitement des déchets» et «déchets dangereux non spécifiques». Les précisions nécessaires sont développées aux points 3 et 7 des éléments méthodologiques sur le reporting environnemental 2006.

### Reporting social

- La fiabilité du processus de collecte et d'agrégation des données a été améliorée par le renforcement des contrôles au niveau de certaines branches et entités. Ces efforts doivent être poursuivis en renforçant le déploiement des contrôles sur l'ensemble des entités.
- Le contrôle de l'application des définitions et des procédures prévues par le Groupe doit encore progresser pour certains indicateurs, en particulier les indicateurs «heures travaillées», «turnover» et «nombre de personnes formées».

## CONCLUSION

Au cours de nos travaux, nous avons constaté des anomalies sur les données suivantes.

- La consommation d'eau de process pour laquelle nous avons relevé des erreurs sur plusieurs sites, qui ont été corrigées.
- La quantité de lixiviats traités pour laquelle nous avons constaté des erreurs dans l'application du référentiel.

Sur la base de nos travaux et sous ces réserves, nous n'avons pas relevé d'autres anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les données examinées ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux référentiels mentionnés.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 3 avril 2007

Les Commissaires aux Comptes

**Ernst & Young et Autres**

**Christian Chochon**



**Deloitte & Associés**

**Jean-Paul Picard**



(1) ■ SEE : Electrabel SA (sites de Drogenbos, Mol, Awirs), Tirreno Power (site de Torrevaldaliga), Twinerg, Electrabel Nederland NV (site de Harculo) ; SEI : SEGNA (sites de Hot Spring Power, Golden Coors), Tractebel Energia de Monterrey, Tractebel Energia (sites de Jorge Lacerda, Lages Bioenergetica) ; SES : Elyo France (siège d'Elyo Nord-Est et site de Dombasle, siège d'Elyo Centre-Est-Méditerranée et site de Vaulx-en-Velin) ; SE : Lyonnaise des Eaux (siège), Degrémont (sites de Tomar et des Mureaux), United Water (sites de Milwaukee et de New York), SITA France (siège, sites de Retzwiller, Rochy Condé et société Fertisère), SITA Treatment (siège et site de Herstal), SITA UK (siège et sites de Albury et Edmonton).

(2) ■ Pourcentage du chiffre d'affaires pertinent couvert par des systèmes de management environnemental certifiés : 57% ; Nombre de systèmes de management environnemental certifiés : 49% ; Pourcentage du chiffre d'affaires pertinent couvert par un plan de gestion de crise : 55% ; Emissions de gaz à effet de serre : 66% ; Emissions de SO<sub>2</sub> : 76% ; Emissions de NO<sub>x</sub> : 62% ; Emissions de poussières : 66% ; Consommation d'énergie primaire totale : 63% ; Consommation totale d'électricité : 77% ; Capacité installée – électricité et chaleur – total des sources renouvelables : 75% ; Quantité d'électricité et chaleur produite – sources renouvelables : 66% ; Consommation d'eau dans les process industriels : 53% ; Consommation d'eau de refroidissement : 90% ; Charge polluante traitée (assainissement) : 57% ; Déchets non spécifiques non dangereux : 66% ; Déchets non spécifiques dangereux : 49% ; Déchets spécifiques : 84% (total déchets : 76%) ; Quantités de lixiviats traités : 57%.

(3) ■ SEE : Electrabel, Electrabel Nederland, SHEM ; SEI : SENA, Tractebel Energia ; SES : Fabricom GTI SA, Groupe Ineo, Endel SAS, GTI, Seitha, Axima AG, Elyo France, Elyo Services ; SE : Lyonnaise des Eaux, SDEI, United Water, Degrémont SA, Lydec, SITA France, SITA Suède, SITA UK, SITA Pologne.

# BILAN CONSOLIDÉ ACTIF ET PASSIF

NOS  
PERFORMANCES

| En millions d'euros                                      | Note* | 31.12.2006      | 31.12.2005      | 01.01.2005      | 31.12.2004<br>au format IAS<br>32/39 |
|--|-------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------------------------|
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                               |       |                 |                 |                 |                                      |
| Immobilisations incorporelles nettes                     | 15    | 3 488,1         | 3 453,5         | 3 352,9         | 3 352,9                              |
| Goodwill   | 14    | 13 404,6        | 13 033,2        | 5 322,3         | 5 322,3                              |
| Immobilisations corporelles nettes                       | 16.1  | 21 002,8        | 20 212,4        | 19 366,7        | 19 366,7                             |
| Titres disponibles à la vente                            | 19.1  | 2 816,5         | 2 671,5         | 2 222,6         | 1 654,7                              |
| Prêts et créances au coût amorti                         | 19.3  | 2 170,1         | 2 440,2         | 2 532,8         | 2 036,3                              |
| Instruments financiers dérivés (yc matières premières)   | 19.2  | 1 014,1         | 2 145,9         | 1 072,9         |                                      |
| Participations dans les entreprises associées            | 17    | 1 259,7         | 3 154,9         | 2 487,1         | 2 922,6                              |
| Autres actifs  | 21    | 778,8           | 1 686,5         | 1 726,8         | 1 727,8                              |
| Impôts différés Actif                                    | 12.3  | 871,0           | 1 225,2         | 984,1           | 756,8                                |
| <b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>                         |       | <b>46 805,7</b> | <b>50 023,3</b> | <b>39 068,2</b> | <b>37 140,1</b>                      |
| <b>ACTIFS COURANTS</b>                                   |       |                 |                 |                 |                                      |
| Titres disponibles à la vente                            | 19.1  |                 |                 | 1 424,5         | 1 232,7                              |
| Prêts et créances au coût amorti                         | 19.3  | 298,8           | 194,0           | 591,7           | 584,6                                |
| Instruments financiers dérivés (yc matières premières)   | 19.2  | 3 318,6         | 4 533,3         | 1 034,4         |                                      |
| Clients et autres débiteurs                              | 19.4  | 10 412,2        | 10 394,7        | 9 733,4         | 9 733,9                              |
| Stocks   | 20    | 1 483,4         | 1 344,8         | 1 145,6         | 1 145,7                              |
| Autres actifs  | 21    | 2 336,6         | 2 693,1         | 2 740,5         | 3 130,8                              |
| Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat | 19.5  | 833,0           | 885,6           | 420,3           | 412,9                                |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                  | 26    | 7 946,3         | 10 374,4        | 6 886,2         | 6 911,6                              |
| <b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>                             |       | <b>26 628,9</b> | <b>30 419,8</b> | <b>23 976,6</b> | <b>23 152,2</b>                      |
| <b>TOTAL BILAN ACTIF</b>                                 |       | <b>73 434,6</b> | <b>80 443,1</b> | <b>63 044,8</b> | <b>60 292,3</b>                      |
| Capitaux propres part du Groupe                          | 22    | 19 503,8        | 16 255,9        | 7 965,8         | 7 773,8                              |
| Intérêts minoritaires                                    |       | 3 060,0         | 2 567,3         | 5 104,0         | 5 054,4                              |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>                            |       | <b>22 563,8</b> | <b>18 823,2</b> | <b>13 069,8</b> | <b>12 828,2</b>                      |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                              |       |                 |                 |                 |                                      |
| Provisions   | 23    | 8 419,7         | 9 118,8         | 8 515,6         | 8 543,9                              |
| Dettes financières                                       | 26    | 13 000,6        | 16 406,9        | 16 708,7        | 16 251,6                             |
| Instruments financiers dérivés (yc matières premières)   | 25.2  | 711,7           | 2 191,7         | 600,7           |                                      |
| Autres passifs financiers                                | 25.4  | 467,5           | 858,5           | 442,5           | 443,1                                |
| Autres passifs   |       | 917,3           | 949,5           | 1 078,8         | 1 080,5                              |
| Impôts différés passif                                   | 12.3  | 1 444,5         | 1 165,8         | 1 082,7         | 964,4                                |
| <b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>                        |       | <b>24 961,3</b> | <b>30 691,2</b> | <b>28 429,0</b> | <b>27 283,5</b>                      |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                                  |       |                 |                 |                 |                                      |
| Provisions   | 23    | 1 366,1         | 1 724,4         | 1 861,2         | 1 872,3                              |
| Dettes financières                                       | 26    | 6 678,5         | 9 079,9         | 4 214,7         | 4 001,5                              |
| Instruments financiers dérivés (yc matières premières)   | 25.2  | 3 369,5         | 5 188,9         | 1 340,0         |                                      |
| Fournisseurs et autres créanciers                        | 25.3  | 9 209,4         | 10 078,8        | 9 199,0         | 9 204,2                              |
| Autres passifs   |       | 5 286,0         | 4 856,7         | 4 931,1         | 5 102,6                              |
| <b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>                            |       | <b>25 909,5</b> | <b>30 928,7</b> | <b>21 546,0</b> | <b>20 180,6</b>                      |
| <b>TOTAL BILAN ACTIF</b>                                 |       | <b>73 434,6</b> | <b>80 443,1</b> | <b>63 044,8</b> | <b>60 292,3</b>                      |

\* Les notes figurent dans la section 20 du Document de référence 2006 de SUEZ, consultable sur le site [www.suez.com](http://www.suez.com).

# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

| En millions d'euros  | Note*     | 31.12.2006      | 31.12.2005      | 31.12.2004       |
|--|-----------|-----------------|-----------------|------------------|
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>                                      | <b>4</b>  | <b>44 289,2</b> | <b>41 488,9</b> | <b>38 057,7</b>  |
| Autres produits opérationnels                                  | 6         | 919,6           | 957,9           | 1 155,5          |
| Achats   |           | (21 010,0)      | (18 678,7)      | (16 136,5)       |
| Charges de personnel   | 5         | (7 640,8)       | (7 902,9)       | (7 831,9)        |
| Amortissements, dépréciations et provisions                    | 7         | (1 684,8)       | (1 701,9)       | (1 636,9)        |
| Autres charges opérationnelles                                 | 6         | (10 376,7)      | (10 261,1)      | (9 871,2)        |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>                           |           | <b>4 496,5</b>  | <b>3 902,2</b>  | <b>3 736,7</b>   |
| Mtm sur instruments financiers à caractère opérationnel        | 27        | 17,1            | (151,1)         | 0,0              |
| Dépréciations d'actifs corporels, incorporels et financiers    | 8         | (150,3)         | (657,9)         | (268,2)          |
| Restructurations   | 9         | (88,8)          | (101,5)         | (73,8)           |
| Cessions d'actifs  | 10        | 1 093,1         | 1 529,9         | 144,9            |
| <b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>                  |           | <b>5 367,6</b>  | <b>4 521,6</b>  | <b>3 539,6</b>   |
| Charges financières  |           | (1 610,6)       | (1 582,2)       | (1 658,6)        |
| Produits financiers  |           | 879,6           | 856,9           | 579,5            |
| <b>RÉSULTAT FINANCIER</b>                                      | <b>11</b> | <b>(731,0)</b>  | <b>(725,3)</b>  | <b>(1 079,1)</b> |
| Impôt sur les bénéfices  | 12        | (815,1)         | (585,3)         | (926,0)          |
| Quote-part de résultat des entreprises associées               | 17        | 372,7           | 565,5           | 276,9            |
| Résultat net d'impôt des activités abandonnées                 | 2         |                 |                 | 716,4            |
| <b>RÉSULTAT NET</b>  |           | <b>4 194,2</b>  | <b>3 776,5</b>  | <b>2 527,8</b>   |
| Dont Intérêts minoritaires                                     |           | 587,9           | 1 263,8         | 831,4            |
| Dont Résultat net part du Groupe                               |           | 3 606,3         | 2 512,7         | 1 696,4          |
| <b>Résultat net par action</b>                                 | <b>13</b> | <b>2,86</b>     | <b>2,39</b>     | <b>1,70</b>      |
| <b>Résultat net dilué par action</b>                           | <b>13</b> | <b>2,83</b>     | <b>2,36</b>     | <b>1,69</b>      |
| <b>Résultat net dilué des activités poursuivies par action</b> | <b>13</b> | <b>2,83</b>     | <b>2,36</b>     | <b>0,98</b>      |

\* Les notes figurent dans la section 20 du Document de référence 2005 de SUEZ, consultable sur le site [www.suez.com](http://www.suez.com).

# FLUX DE TRÉSORERIE

NOS  
PERFORMANCES

| En millions d'euros   | 31.12.2006       | 31.12.2005       | 31.12.2004       |
|---|------------------|------------------|------------------|
| <b>RÉSULTAT NET</b>   | <b>4 194,2</b>   | <b>3 776,5</b>   | <b>2 527,8</b>   |
| • Quote-part de résultat consolidé d'entreprises associées                                      | 372,7            | 565,5            | 281,7            |
| + Dividendes reçus d'entreprises associées  | 355,7            | 467,1            | 531,6            |
| • Dotations nettes aux provisions, amortissements & dépréciations                               | (1 743,3)        | (2 242,7)        | (1 770,0)        |
| • Plus-values nettes sur cessions   | 1 097,7          | 1 652,9          | 177,8            |
| • Résultat net des activités abandonnées  |                  |                  | 716,4            |
| • MtM sur instruments financiers à caractère opérationnel                                       | 17,1             | (151,1)          |                  |
| • Autres éléments sans effet de trésorerie  | (31,7)           | (21,4)           | (22,2)           |
| • Charge d'impôt  | (815,1)          | (585,3)          | (926,0)          |
| • Résultat financier  | (731,0)          | (725,3)          | (1 079,1)        |
| <b>MBA avant résultat financier et impôt</b>  | <b>6 383,5</b>   | <b>5 750,9</b>   | <b>5 680,8</b>   |
| + Impôt décaissé  | (985,4)          | (722,9)          | (729,3)          |
| <b>Variation du Besoin en Fonds de Roulement</b>  | <b>(225,9)</b>   | <b>797,5</b>     | <b>18,6</b>      |
| <b>FLUX ISSUS DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>   | <b>5 172,2</b>   | <b>5 825,5</b>   | <b>4 970,1</b>   |
| Investissements corporels et incorporels  | (2 367,6)        | (2 667,1)        | (2 036,7)        |
| Acquisitions d'entités nettes de trésorerie et équivalent de trésorerie acquises <sup>(1)</sup> | (1 088,2)        | (9 060,2)        | (520,0)          |
| Acquisitions de titres disponibles à la vente   | (315,6)          | (526,6)          | (159,6)          |
| Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles   | 181,8            | 355,0            | 341,0            |
| Cessions d'entités nettes de trésorerie cédée et équivalents de trésorerie cédés                | 2 009,9          | 1 972,9          | 1 598,5          |
| Cessions de titres disponibles à la vente   | 777,8            | 650,1            | 733,0            |
| Intérêts reçus d'actifs financiers non courants   | 151,3            | 69,8             | 137,6            |
| Dividendes reçus sur actifs financiers non courants   | 288,7            | 134,3            | 104,8            |
| Variation des prêts et créances émis par l'entreprise et autres                                 | (4,0)            | 79,7             | (74,6)           |
| <b>FLUX ISSUS DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>  | <b>(365,9)</b>   | <b>(8 992,0)</b> | <b>124,0</b>     |
| Dividendes payés  | (1 720,9)        | (1 521,6)        | (1 490,2)        |
| Remboursement de dettes financières   | (8 744,0)        | (3 245,8)        | (7 926,6)        |
| Variation des actifs financiers évalués à leur juste valeur par résultat                        | 346,3            | (538,4)          | (20,1)           |
| Intérêts financiers versés  | (1 081,4)        | (1 029,2)        | (1 283,1)        |
| Intérêts financiers reçus sur trésorerie et équivalents de trésorerie                           | 326,9            | 347,3            | 185,7            |
| Augmentation des dettes financières   | 3 538,3          | 8 515,5          | 2 114,0          |
| Augmentation de capital <sup>(1)</sup>  | 162,4            | 2 962,1          | 318,4            |
| Cession de créances litigieuses   |                  | 995,4            |                  |
| Mouvement sur actions propres   | 234,3            | 2,9              | 18,5             |
| <b>FLUX ISSUS DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>  | <b>(6 938,1)</b> | <b>6 488,3</b>   | <b>(8 083,4)</b> |
| Effet des variations de change, de méthodes et divers   | (296,3)          | 166,3            | 97,7             |
| <b>TOTAL DES FLUX DE LA PÉRIODE</b>   | <b>(2 428,1)</b> | <b>3 488,2</b>   | <b>(2 891,5)</b> |
| <b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE<sup>(2)</sup></b>                      | <b>10 374,4</b>  | <b>6 886,2</b>   | <b>9 803,1</b>   |
| <b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>                                     | <b>7 946,3</b>   | <b>10 374,4</b>  | <b>6 911,6</b>   |

En 2005 :

(1) Ce montant ne comprend pas les 2 414 millions d'euros correspondant à l'émission des titres SUEZ dans le cadre de l'OPM sur Electrabel.

(2) Effet du bilan d'ouverture IAS 32/39 à hauteur de -25,4 millions d'euros.



# RESPECT DES PRINCIPES DU PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES

**L**e Pacte Mondial des Nations Unies invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence 10 principes fondamentaux en termes de Droits de l'Homme, de droit du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption. SUEZ a adhéré au Pacte Mondial, dès son lancement en 2000, et respecte ces engagements, qui correspondent à ses valeurs et à ses priorités en matière de développement durable.

## NOS PRIORITÉS

- Traduire les valeurs de développement durable dans nos pratiques et notre culture
- Intégrer le développement durable dans nos offres commerciales
- Préserver l'environnement
- Promouvoir l'engagement social de l'entreprise
- Agir en entreprise citoyenne

Pour évaluer l'engagement des entreprises partenaires du Pacte Mondial, l'agence de notation sociale Innovest leur attribue des indicateurs verts, orange et rouges : en 2005, tous les indicateurs de SUEZ étaient verts.

| LES PRINCIPES DU PACTE MONDIAL  | CORRESPONDANCES         |
|---|-------------------------|
| 1 LES ENTREPRISES SONT INVITÉES À PROMOUVOIR ET À RESPECTER LA PROTECTION DU DROIT INTERNATIONAL RELATIF AUX DROITS DE L'HOMME DANS LEUR SPHÈRE D'INFLUENCE | P. 38, 44-47, 55-56     |
| 2 ET À VEILLER À CE QUE LEURS PROPRES COMPAGNIES NE SE RENDENT PAS COMPLICES DE VIOLATIONS DES DROITS DE L'HOMME.   | P. 38, 44-47, 55-56, 73 |
| 3 LES ENTREPRISES SONT INVITÉES À RESPECTER LA LIBERTÉ D'ASSOCIATION ET À RECONNAÎTRE LE DROIT DE NÉGOCIATION COLLECTIVE                                    | P. 57-61, 89-95         |
| 4 L'ÉLIMINATION DE TOUTES LES FORMES DE TRAVAIL FORCÉ OU OBLIGATOIRE  | P. 38, 73               |
| 5 L'ABOLITION EFFECTIVE DU TRAVAIL DES ENFANTS  | P. 38, 73               |
| 6 L'ÉLIMINATION DE LA DISCRIMINATION EN MATIÈRE D'EMPLOI ET DE PROFESSION   | P. 94-97                |
| 7 LES ENTREPRISES SONT INVITÉES À APPLIQUER L'APPROCHE DE PRÉCAUTION FACE AUX PROBLÈMES TOUCHANT L'ENVIRONNEMENT  | P. 20-27, 28-33, 37-41  |
| 8 À ENTREPRENDRE DES INITIATIVES TENDANT À PROMOUVOIR UNE PLUS GRANDE RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT   | P. 73-85                |
| 9 À FAVORISER LA MISE AU POINT ET LA DIFFUSION DE TECHNOLOGIES RESPECTUEUSES DE L'ENVIRONNEMENT   | P. 64-67, 74-85         |
| 10 LES ENTREPRISES SONT INVITÉES À AGIR CONTRE LA CORRUPTION SOUS TOUTES SES FORMES, Y COMPRIS L'EXTORSION DE FONDS ET LES POTS-DE-VIN                      | P. 44-47, 55-56         |

## EN SAVOIR PLUS

L'ensemble des publications réalisées par la Direction des Communications de SUEZ sont disponibles sur le site du Groupe :

**WWW.SUEZ.COM**

«Développement durable, pilier de notre stratégie»

Chartes du Groupe dont «Nos Valeurs, Notre Éthique»

«10 ans d'initiatives de responsabilité sociale»

«L'expertise nucléaire dans le mix énergétique»

«Les énergies renouvelables»

«La lutte contre les changements climatiques»

Présentation détaillée de l'engagement de SUEZ dans le cadre du Global Compact

## CONTACTS

### **Direction du Développement Durable**

e-mail : [sustainabledevelopment@suez.com](mailto:sustainabledevelopment@suez.com)

Tél. +33 (0)1 40 06 27 38

### **Direction de la Communication Financière**

Arnaud Erbin : [arnaud.erbin@suez.com](mailto:arnaud.erbin@suez.com)

Tél. +33 (0)1 40 06 66 29

### **Service des Relations Investisseurs**

Eléonore de Larboust : [eleonore.delarboust@suez.com](mailto:eleonore.delarboust@suez.com)

Loïc de Fontaubert : [loic.defontaubert@suez.com](mailto:loic.defontaubert@suez.com)

Audrey Robat : [audrey.robat@suez.com](mailto:audrey.robat@suez.com)

### **Service des Relations Actionnaires**

#### **En France**

Rita Rio : [rita.rio@suez.com](mailto:rita.rio@suez.com)

Numéro vert : 0 800 177 177 (gratuit depuis la France)

#### **En Belgique**

Guy Dellicour : [belgian.shareholders@suez.com](mailto:belgian.shareholders@suez.com)

Numéro vert : 0 800 25 125 (gratuit depuis la Belgique)



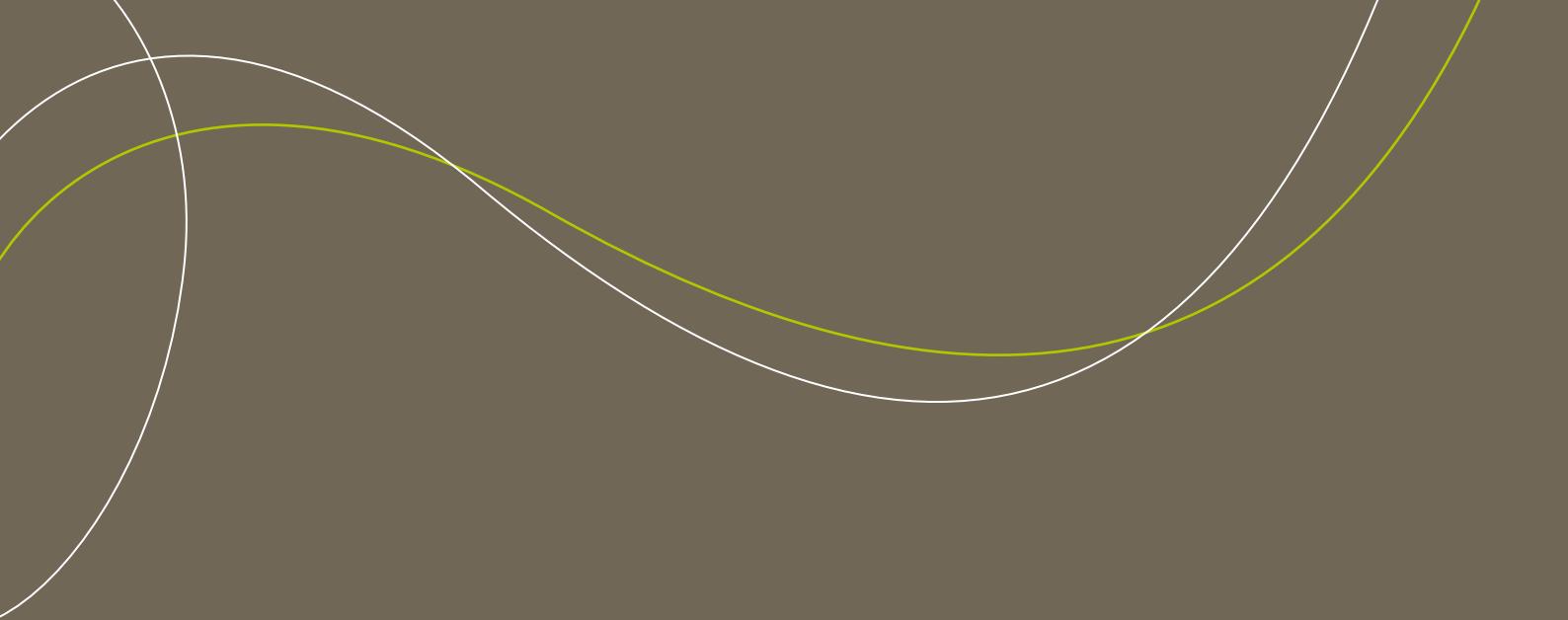
Ce document a été imprimé sur un papier couché de marque recyclable et biodégradable, fabriqué et blanchi sans chlore dans des usines européennes certifiées ISO 9001 (pour leur gestion de la qualité), ISO 14001 (pour leur gestion de l'environnement), FSC et PEFC (pour l'utilisation de papiers issus de forêts gérées durablement) et accréditées EMAS (pour leurs performances environnementales). Ce papier a obtenu le certificat ISEGA de conformité alimentaire et ne contient pas de métaux lourds (taux inférieur à 100 ppm).

Le Rapport d'Activité et Développement Durable 2006 est paru avec le Document de Référence 2006 de SUEZ à l'occasion de l'Assemblée Générale des Actionnaires du Groupe qui s'est tenue à Paris le 4 mai 2007. Il a été tiré à 12 500 exemplaires dans sa version française. Le Rapport d'Activité et Développement Durable 2006 est également disponible en anglais, en espagnol et en néerlandais via le site web du Groupe ([www.suez.com](http://www.suez.com)) où l'ensemble des publications de SUEZ peuvent être téléchargées.

Conception : **SUEZ** Création graphique, rédaction et réalisation :  Publicis Consultants | France | Pôle Edition

**Photothèques** : SUEZ, SUEZ Énergie Europe, SUEZ Énergie International, SUEZ Environnement, SUEZ Énergie Services, Axima, Australian Water Services, CIRSEE, Degrémont, Distrigaz, Electrabel, Electrabel España, Électricité de Tahiti, Elyo, Elyo Iberica, Elyo Ile-de-France, Endel, Enersur, Fabricom GTI, Fluxys, Glow Energy, GTI, Ineo, Lyonnaise des Eaux, Novergie, SEAAL, SITA AGORA, SITA France, SITA Mos, SITA Rebond, SITA UK, SUEZ Energy North America, Tractebel Energia, United Water.

**Photographies** : C.Aschman, Angelini Design, Alstom Marine, P.Aventurier/Gamma, A.Bertrand, G.Bassignac/Gamma (architecte : I.M. Pei), R.Beckers, G.Botti, D. Brochot, A.Brunet/Gamma, M.Clincxemaille, P.Crie, Institut Curie, J.Daniel/L'Œil Public, A.Da Silva, S. Dauwe, R.De Barse, J.F.Deroubaix/Gamma, C.Dupont, T.Duvivier/Trilogic, S.Hitau, JM.Huron, A.Joupankalao, G.Korganow/Rapho, Lebon/Gamma, P.Lesage, B.Levy/Gamma, P.Matsas, D.Mossiat, B.Paget, PhotoAlto, A.Pierot, E.Revault, JJ.Serol, B.Sherif/Gamma, R.Schroeder/Gamma, Y.Soulabaille (architecte : LobJoy et Associés), R. Wollmann/Gamma, M.Zumstein/L'Œil Public, N.Zeng/Gamma, X. © 04/2007



# **NOS VALEURS**

**Professionnalisme**  
**Sens du partenariat**  
**Esprit d'équipe**  
**Création de valeur**  
**Respect de l'environnement**  
**Éthique**

**suez**

Société anonyme au capital de 2 554 888 806 euros  
Siège social: 16, rue de la Ville l'Évêque, 75008 Paris, France  
Tél.: +33 (0) 1 40 06 64 00  
Siren 542 062 559 RCS PARIS  
TVA FR 52 542 062 559

[www.suez.com](http://www.suez.com)