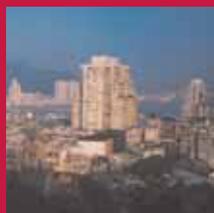




Engagement • Performance • Responsabilité

RAPPORT D'ACTIVITE ET DEVELOPPEMENT DURABLE



40

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.

Engagement

p 8

Performance

p 40

Responsabilité

p 68

| | |
|---|------------|
| Message du Président | 2 |
| L'année 2004 en chiffres | 4 |
| | |
| Entretien avec Gérard Mestrallet | 10 |
| Le gouvernement d'entreprise | 14 |
| - Composition du Conseil d'Administration | 16 |
| - Contrôle interne et gestion des risques | 24 |
| - Evolution du titre en 2004 | 28 |
| L'engagement sociétal | 30 |
| | |
| Des métiers essentiels | 42 |
| Organigramme simplifié | 44 |
| Une stratégie intégrée | 46 |
| - Politique d'innovation | 50 |
| - Politique environnementale | 52 |
| - Politique sociale | 56 |
| - Schéma de la performance opérationnelle | 66 |
| | |
| 5 défis majeurs | |
| L'ancrage territorial | 70 |
| Le point de vue de Pieter van Geel | |
| La mutation des marchés | 80 |
| Le point de vue de Mohamed Sajid | |
| Les changements climatiques | 92 |
| Le point de vue d'André Berger | |
| La préservation des ressources | 102 |
| Le point de vue d'Alain Hubert | |
| La qualité de la vie | 110 |
| Le point de vue d'Edgar Morin | |
| | |
| Notes méthodologiques sur le reporting environnemental | 122 |
| Notes méthodologiques sur le reporting social | 124 |
| Performance environnementale | 126 |
| Performance sociale | 130 |
| Rapport d'examen des Commissaires aux Comptes | 132 |
| Etats financiers | 134 |
| Glossaire consolidé | 138 |

2004, l'année du rebond

Mesdames, Messieurs,
Chers actionnaires,

Cette année 2004 a été marquée pour SUEZ par une progression des résultats et des performances opérationnelles.

Votre Groupe a atteint et dépassé ses objectifs – de croissance, de rentabilité et de réduction des coûts et de l'endettement.

Votre Groupe réalise ainsi pour l'année un chiffre d'affaires de 40,7 milliards d'euros, en croissance organique de 6,2%. Cela le situe comme le cinquième groupe industriel français. Son Résultat Net part du Groupe s'établit à plus de 1,8 milliard d'euros.

Avec une structure de financement adéquate et des ratios financiers en net progrès, votre Groupe affiche aujourd'hui un bilan renforcé. SUEZ s'est fixé des objectifs exigeants d'amélioration de la rentabilité opérationnelle et a fait évoluer son modèle économique pour le rendre plus efficace, plus performant et plus rentable, doté d'une capacité récurrente à générer des liquidités.

Le bon niveau de croissance organique du chiffre d'affaires (+6,2%) ainsi que du Résultat Brut d'Exploitation (+10,5%) permet à SUEZ d'améliorer sa rentabilité opérationnelle. La Rentabilité des Capitaux Employés est également en amélioration, passant de 8,5% en 2003 à 11,9% en 2004. La Marge Brute d'Autofinancement, hors éléments exceptionnels, croît de 7,3%. Le cash-flow net, après tous investissements et avant cessions, s'établit à 1 443 millions d'euros contre 145 millions d'euros en 2003, couvrant ainsi le dividende. La Dette Nette du Groupe est ramenée au 31 décembre 2004 à 11,5 milliards d'euros (contre 15 milliards d'euros au 31.12.2003), soit un taux d'endettement (gearing) de 91%. Les objectifs qui avaient été fixés à fin 2004 sont atteints, voire dépassés. Cette discipline financière est reconduite et permettra d'améliorer encore les résultats obtenus.



L'année 2004 a été marquée par une croissance élevée de nos performances opérationnelles.

Notons pour les services à l'environnement, où nous sommes un des deux grands leaders mondiaux, une forte amélioration de la rentabilité et de la génération de liquidité. C'est l'année du redressement. Dans nos activités gaz et électricité en Europe, votre Groupe a maintenu sa position sur son marché domestique, le Benelux, et a développé une position européenne sur l'ensemble de la chaîne de valeur énergétique qui est un atout concurrentiel fort. SUEZ occupe aujourd'hui en Europe le cinquième rang dans l'électricité et le sixième dans le gaz. En France, il s'est imposé comme le deuxième acteur.

Dans le reste du monde, nos activités gaz et électricité ont été un moteur de croissance. Nous avons optimisé nos investissements existants, tout en menant une politique de développement tant organique qu'externe. Dans les services à l'énergie, soulignons le rebond des résultats chez Fabricom, la rentabilité d'Elyo et les nombreux succès commerciaux enregistrés par nos filiales. SUEZ maintient ainsi sa position de leader européen du secteur. Nos équipes se sont mobilisées et sont fières d'avoir réalisé ces résultats.

Notre culture est centrée sur le client, l'innovation et la maîtrise des coûts.

La conjugaison du redressement des marges opérationnelles et de la croissance organique montre la force du modèle SUEZ. Ces résultats nous permettent de préparer l'avenir avec confiance. Nous allons pouvoir mener de front la poursuite de notre développement, le renforcement de nos structures financières et une politique de distribution de dividende dynamique.

Ces résultats traduisent également la pertinence des choix qui ont été faits et que vous aviez souhaité voir mis en œuvre : le choix d'une stratégie de développement simultanée et durable de nos métiers de l'énergie et de l'environnement, centrée sur des marchés clés en Europe. Le choix aussi d'un modèle de croissance rentable et rigoureux.

Le désendettement du Groupe, notre nouveau plan Optimax ainsi que les perspectives favorables pour 2005 et, d'une manière générale, la capacité du Groupe à atteindre et à dépasser ses objectifs, ont amené le Conseil d'Administration à proposer à l'Assemblée Générale une hausse du dividende de 13%. C'est le signe de la confiance dans les perspectives de croissance de SUEZ.

C'est une politique dynamique de dividende cohérente avec l'évolution du résultat net et offrant un rendement compétitif à l'actionnaire. SUEZ a versé 6,3 milliards d'euros de dividende à ses actionnaires depuis 1997. Votre Groupe est aujourd'hui plus intégré, performant, plus rentable. Il a reconquis des marges de manœuvre. Il est positionné sur un modèle de croissance rentable, fondé sur la croissance organique de ses métiers et sur une culture forte : une culture centrée sur le client, l'innovation et la maîtrise des coûts.

Nous avons d'ores et déjà atteint un certain nombre d'objectifs de moyen terme :

la Rentabilité des Capitaux Employés a atteint 11,9% en 2004, contre un objectif de 11% en 2006, soit avec deux ans d'avance. Nos autres objectifs sont confirmés : une croissance organique de 4 à 7% du chiffre d'affaires et une croissance organique encore supérieure pour le Résultat Brut d'Exploitation. Nous allons poursuivre notre programme d'investissements, qui comporte 5,4 milliards d'euros

“Les résultats traduisent la pertinence du choix d'un modèle de croissance rentable et vigoureux.”

de développement sur 2005-2006, en ligne avec l'enveloppe totale de 10,5 milliards d'euros d'investissements sur la période 2004-2006. Notre nouveau plan Optimax pour 2005-2006 intègre un objectif de réduction des coûts supplémentaire de 550 millions d'euros. Cela, ce sont nos indicateurs financiers. Notre ambition est que votre Groupe soit la référence dans ses métiers par son excellence technique, son expertise, son innovation, sa culture client, sa rigueur, ses équipes et ses valeurs. En 1997, par votre vote, vous avez constitué un des grands acteurs des secteurs de l'énergie et de l'environnement. La mutation que nous avons menée ensemble pendant ces huit années a été significative. Nous avons simplifié le Groupe, nous l'avons développé, nous l'avons renforcé et adapté.

Nous sommes restés fidèles à notre ambition et à notre histoire.

Nos métiers sont positionnés sur les grands enjeux du monde qui s'ouvre : apporter l'énergie, l'eau, préserver les ressources, s'inscrire dans

le développement durable, gérer des infrastructures publiques. Ce sont des métiers de réseaux, de proximité, de service public, dotés d'atouts technologiques, industriels et financiers de premier plan. L'expertise de nos équipes les fait figurer parmi les meilleurs du monde. C'est tout cela qui constitue la force de votre Groupe. Peu de groupes à travers le monde peuvent se prévaloir d'une telle expertise et d'un tel outil industriel. La stratégie que nous poursuivons depuis 2002 est claire : c'est le développement

simultané et durable de nos activités de l'énergie et de l'environnement qui génère désormais l'intégralité de notre chiffre d'affaires. Nous sommes aujourd'hui davantage recentrés sur l'Europe, où nous réalisons 80% de notre activité, et sur quelques zones clés à fort potentiel. Notre ambition est claire : c'est d'être la référence, le meilleur et le plus performant des gestionnaires de services essentiels pour les clients industriels et résidentiels.

SUEZ a des atouts considérables.

Dans l'énergie, votre Groupe a des positions fortes dans les trois sources d'énergie qui prédomineront en Europe : gaz naturel, électricité nucléaire, énergies renouvelables. Il est un des grands acteurs de l'optimisation énergétique. L'Europe s'est préoccupée jusqu'à présent des conditions de la concurrence des marchés de l'énergie et non de son approvisionnement. Nous sommes entrés dans une période durable d'énergie chère. Cette question est devenue stratégique. Votre Groupe va y jouer un rôle de premier plan.

Protéger l'environnement, garantir l'accès à l'eau, œuvrer pour le développement durable : ces questions sont souvent passionnées ; elles sont essentielles. Peu de groupes ont l'expertise technologique, le savoir-faire pour y répondre. Votre Groupe est un de ceux-là.

Notre vocation est d'imaginer, de concevoir et de gérer des infrastructures pour répondre aux questions énergétiques, environnementales des grandes villes mais aussi des industries. La tendance des entreprises comme des administrations, dans le cadre de partenariats, à confier à des spécialistes la gestion de leurs besoins en énergie et en eau et le traitement de leurs déchets, ouvre un marché considérable. Seuls des groupes d'une certaine taille et disposant d'une palette de compétences techniques étendues pourront y participer.

Les efforts que nous avons faits pour consolider nos positions concurrentielles, affirmer notre marque, mais aussi nous positionner sur un modèle de croissance "vertueuse", car rentable et rigoureuse, nous permettent sur le long terme de financer un développement créateur de valeur dans l'ensemble de nos métiers, en conservant une structure financière solide et en versant un dividende attractif.

C'est cela qui dessine le visage de votre Groupe à long terme.



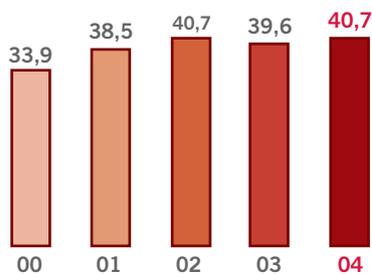
Gérard Mestrallet

Chiffres clés financiers

SUEZ a dépassé ses objectifs pour 2004 avec une forte croissance des performances opérationnelles, une situation financière renforcée par la génération de liquidité et l'amélioration de la rentabilité.

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE DU GROUPE

En milliards d'euros

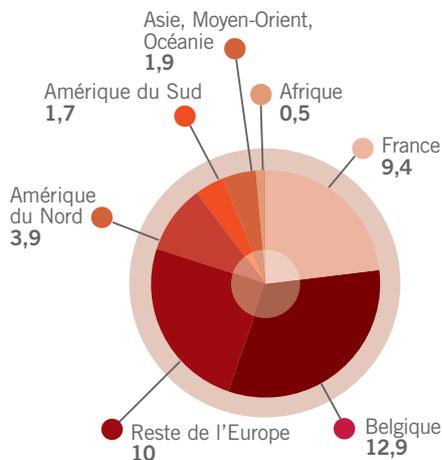


Croissance organique **+6,2%** en 2004

> Le chiffre d'affaires est en croissance brute de 2,8% en 2004 et en croissance organique soutenue sur l'ensemble de ses métiers (+6,2%).

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

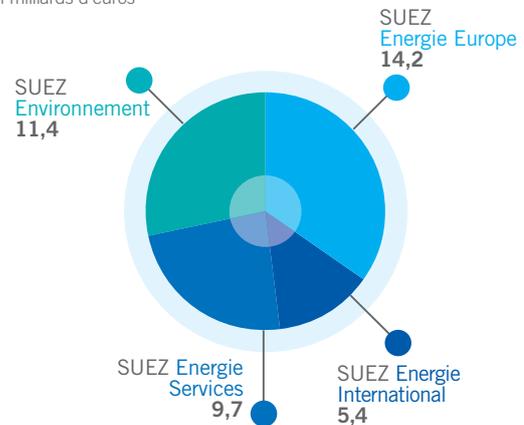
En milliards d'euros



> L'essentiel du chiffre d'affaires, soit 89% du total, est réalisé en Europe et en Amérique du Nord, et 80% pour le seul continent européen.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR BRANCHE

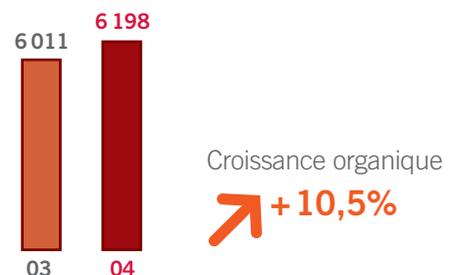
En milliards d'euros



> Le Groupe réalise désormais 100% de son chiffre d'affaires dans les métiers de l'énergie et de l'environnement.

RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION

En millions d'euros



> Le résultat brut d'exploitation s'établit à 6 198 millions d'euros, en progression organique de +10,5% (+3,1% en variation brute) contre +4,9% en 2003. Cette croissance est supérieure de plus de 4 points à celle du chiffre d'affaires. Elle bénéficie du développement du Groupe dans les activités plus rentables, des efforts liés au plan Optimax et de certains éléments non récurrents (renégociation de contrats à long terme dans l'énergie notamment).

RESULTAT COURANT NET PART DU GROUPE

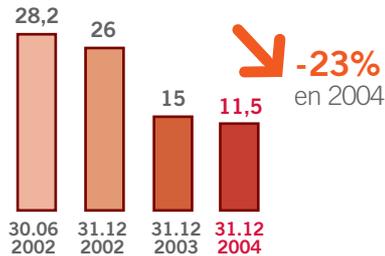
En millions d'euros



> Le résultat courant net part du Groupe est de 1 107 millions d'euros en 2004, en progression de +41% hors effets de change et de périmètre et de +48,2% en croissance brute.

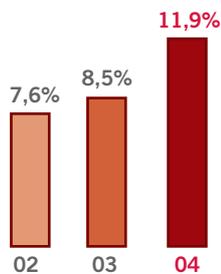
REDUCTION DE LA DETTE NETTE

En milliards d'euros



> La politique de désendettement mise en œuvre par le Groupe en 2003 s'est poursuivie en 2004, notamment avec l'achèvement du programme de cession des actifs dans la communication. La dette nette du Groupe s'élève à 11,5 milliards d'euros au 31 décembre 2004, en baisse de 23% par rapport à fin 2003, grâce au cash-flow net positif et aux produits de cession.

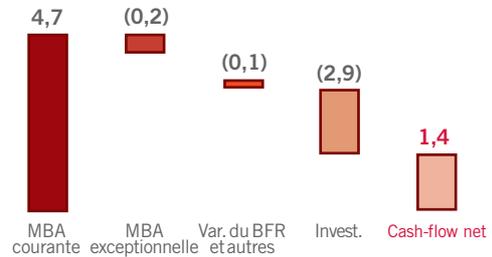
RENTABILITE DES CAPITAUX EMPLOYES



> La rentabilité des capitaux employés (ROCE) s'établit à 11,9% (contre 8,5% en 2003 et 7,6% en 2002). Sa nette progression traduit l'amélioration significative des marges du Groupe et la moindre intensité capitalistique de ses métiers. Le Groupe dépasse ainsi avec deux ans d'avance son objectif de ROCE fixé à 11% à fin 2006.

CASH-FLOW NET

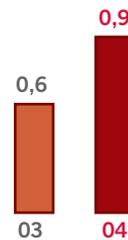
Flux en milliards d'euros



> La marge brute d'autofinancement (y compris éléments exceptionnels) s'établit à 4 487 millions d'euros en 2004 contre 3 727 millions d'euros en 2003, en progression de 20%. Elle bénéficie de l'amélioration de la rentabilité et de la forte réduction des décaissements exceptionnels. La MBA couvre ainsi l'intégralité des investissements tout en dégageant un excédent de financement de 1 443 millions d'euros qui couvre, avant toute cession, les dividendes versés au titre de l'année 2003, soit un an en avance par rapport à l'objectif initial du Groupe.

PLAN OPTIMAX

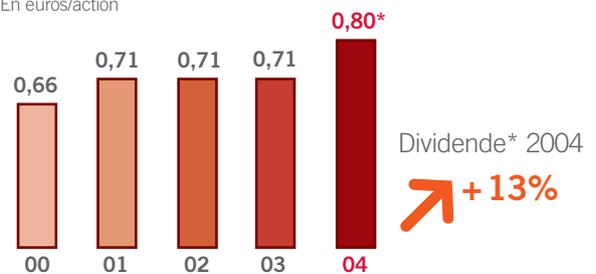
En milliards d'euros



> Les mesures Optimax ont généré 917 millions d'euros d'impact d'économies en 2004 contre 585 millions d'euros en 2003, dépassant l'objectif de 900 millions d'euros annoncé. Un nouveau plan Optimax est engagé pour 2005-2006 avec un objectif complémentaire de 550 millions d'euros.

HAUSSE DU DIVIDENDE

En euros/action



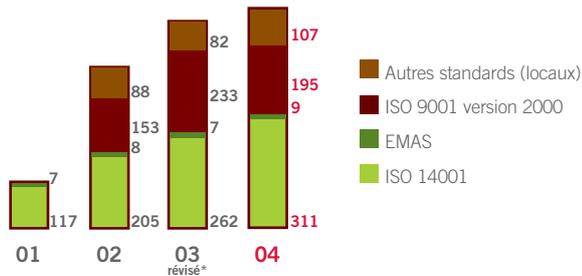
> Le désendettement du Groupe, le nouveau plan Optimax ainsi que les perspectives favorables pour 2005 et, d'une manière générale, la capacité du Groupe à atteindre et à dépasser ses objectifs ont amené le Conseil d'Administration à proposer à l'Assemblée Générale une hausse du dividende de 13% pour 2004.

*Dividende par action proposé à l'Assemblée Générale du 13 mai 2005.

Chiffres clés – Environnement

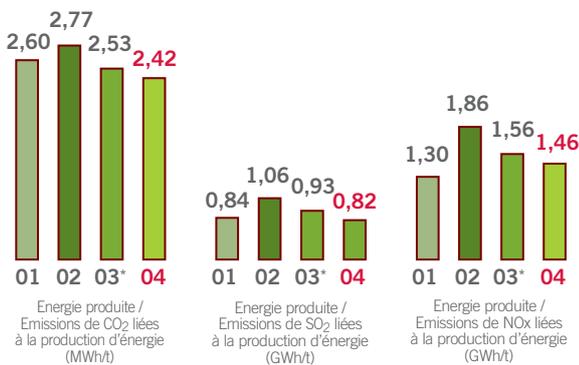
SYSTEMES DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL CERTIFIES

Nombre de certificats / enregistrements



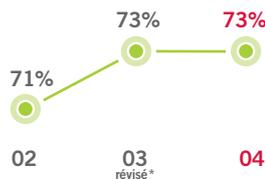
> En fonction des conditions économiques locales, SUEZ encourage le déploiement de SME certifiés. La diminution du nombre de certificats ISO 9001 version 2000 résulte du regroupement de plusieurs certifications au sein d'un certificat unique. Le nombre de sites ou activités couvertes par des SME certifiés reste en constante augmentation.

ECO-EFFICIENCE ENERGIE



> Malgré un recours plus important aux combustibles fossiles en 2004, la diversité du parc technologique (cogénérations, turbines gaz-vapeur, centrales nucléaires, énergies renouvelables...) permet de maintenir de bons résultats en termes d'éco-efficience.

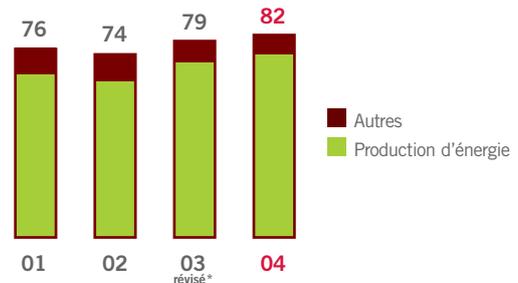
DISTRIBUTION D'EAU RENDEMENT TECHNIQUE DES RESEAUX



> L'amélioration du rendement technique des réseaux engendre une meilleure utilisation de la ressource en eau, et une pression écologique d'autant plus faible sur les milieux naturels. Le Groupe a défini une méthode et des outils d'évaluation des pertes d'eau, qui sont progressivement déployés sur l'ensemble des contrats gérés par SUEZ Environnement.

EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE

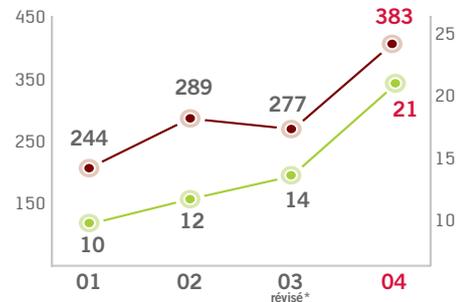
En millions de tonnes eq. CO₂



> En 2004, l'augmentation des émissions de GES résulte de la croissance organique des branches, notamment de SUEZ Energie International, ainsi que d'une hausse de la production d'énergie.

VALORISATION ENERGETIQUE DES DECHETS

- Incinération - Energie vendue / déchets incinérés avec valorisation énergétique (kWh/t)
- CET - Energie vendue (biogaz) / déchets enfouis (kWh/t)



> La valorisation énergétique des déchets, qui présente des avantages économiques et environnementaux, fait partie intégrante de la politique environnementale de SITA.

DECHETS ET SOUS-PRODUITS VALORISES

En % des quantités de déchets produites

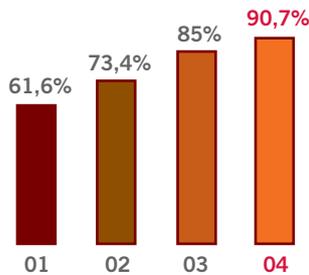


> Le Groupe s'investit dans la valorisation des déchets produits par ses activités, notamment en recyclant la quasi-totalité des cendres volantes et produits de désulfuration générés par les activités de production d'énergie.

* Corrections majeures ou données disponibles après clôture de l'exercice de reporting environnemental 2003.

Chiffres clés – Social

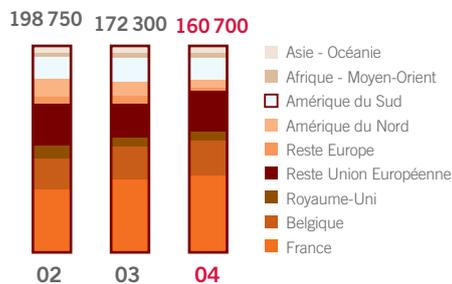
PERIMETRE DE COUVERTURE DU REPORTING



> Depuis 2001, le périmètre de couverture moyen des indicateurs sociaux a augmenté de 50%. Dans le même temps, 11 nouveaux indicateurs ont été inclus. Cette évolution permet de suivre avec une qualité croissante les grandes orientations RH et sociales du Groupe.

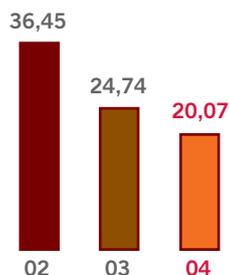
REPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Echelle à 100%



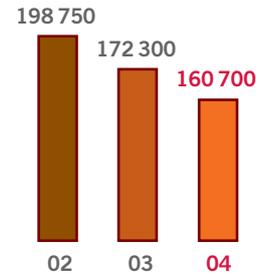
> La répartition des effectifs par zone géographique traduit le recentrage du Groupe sur la zone Europe qui représente 81% des effectifs en 2004 contre 75% en 2002. Dans le même temps, la diminution relative de la présence de SUEZ en Amérique du Nord s'explique par l'arrêt des activités à Porto Rico.

EVOLUTION DU TAUX DE FREQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL



> Les entreprises du Groupe ont poursuivi leurs efforts en matière de sécurité. Le TF diminue de près de 19% entre 2003 et 2004, après la baisse de 45% entre 2002 et 2003. Cette évolution s'explique notamment par la sensibilisation des managers et les audits de sécurité récurrents.

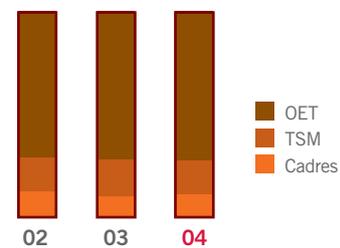
EVOLUTION DE L'EFFECTIF DU GROUPE



> La diminution des effectifs constatée entre 2003 et 2004 s'explique notamment par la clôture effective du contrat de Porto Rico et par la cession des activités de communication.

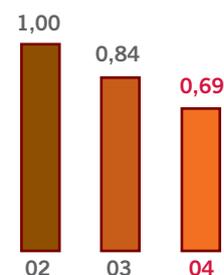
REPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATEGORIE D'EMPLOYES

Echelle à 100%



> La répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle d'employés est stable d'une année sur l'autre. Le pourcentage de femmes dans l'effectif s'établit à 15,5% et à 16,0% dans l'encadrement.

EVOLUTION DU TAUX DE GRAVITE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL



> Le TG a diminué dans les mêmes proportions que le TF (18%). Le réseau des responsables de sécurité accorde une importance particulière au suivi et à l'analyse des accidents graves.

8

Engagement



Depuis sa création en 1997, **SUEZ** s'engage à intégrer les principes de transparence et d'intégrité dans sa stratégie et dans l'ensemble de ses pratiques. **La démarche volontariste du Groupe a pour but de définir des champs d'application précis en matière d'autorité et de responsabilité, mais aussi d'affirmer et de pérenniser des valeurs fortes.** Appliquer un mode de gouvernance efficace, respecter des normes de conduite élevées, échanger avec les parties prenantes, assurer un contrôle financier fiable et garantir l'efficacité opérationnelle en ayant le souci de la sécurité, de la santé et de l'environnement sont autant d'objectifs que **SUEZ** se donne en matière de gouvernement d'entreprise.

| | | |
|---|----------------------------------|----|
| ■ | Entretien avec Gérard Mestrallet | 10 |
| ■ | Le gouvernement d'entreprise | 14 |
| ■ | L'engagement sociétal | 30 |

“ Notre Groupe doit garder ses valeurs essentielles. ”

Entretien avec Gérard Mestrallet, Président-Directeur Général de SUEZ



SUEZ est impliqué de longue date dans le développement durable. Votre perception en est-elle toujours la même ?

Il est vrai que le concept de développement durable ainsi que la prise de conscience générale ont évolué ces dernières années. Nous avons également progressé dans nos réflexions, tout en sachant que nos métiers dans les secteurs de l'énergie et de l'environnement continuent d'obéir à la même règle essentielle : nous travaillons sur la nature avec le souci de la préserver. Les nouvelles réglementations françaises, européennes et mondiales nous ont notamment conduits à accélérer notre engagement.

Partant du principe que le concept de développement durable implique une vision à long terme, le Groupe a réfléchi à sa propre configuration et à sa contribution au développement des activités humaines à très longue échéance. Le fil conducteur de l'ensemble de nos activités depuis plus de 150 ans est l'offre de services d'utilité publique : nos activités continueront de servir l'intérêt général et de répondre aux besoins de l'Homme dans un avenir lointain.

A ce propos, quels sont les grands enjeux pour SUEZ dans les années à venir ?

Notre Groupe doit garder ses valeurs essentielles autour de trois principes fondamentaux : l'engagement, la performance, la responsabilité. Il est important de réaffirmer nos convictions qui sont rattachées à la satisfaction des besoins essentiels de chacun. Nous devons pour cela assurer notre propre développement durable en nous appuyant sur nos valeurs et nos métiers, qui sont au cœur de cette problématique. Nos équipes sont sensibles au fait que l'intégration du développement durable dans notre stratégie n'est pas uniquement un geste que nous faisons en faveur de la communauté à laquelle nous appartenons – c'est aussi un acte essentiel à l'efficacité de l'entreprise, à sa réputation et à sa performance commerciale.

En parallèle, le Groupe est conscient de l'influence de ses activités sur le milieu naturel et les populations. C'est pourquoi nous nous sommes dotés des outils nécessaires pour établir des règles de développement durable et encadrer l'ensemble de nos activités dans une démarche permanente de progrès. Le Groupe a ainsi mis en place un système performant de reporting social et environnemental qui lui permet de mesurer l'évolution de ses performances avec précision.

Au niveau opérationnel, il faut que les préoccupations en matière de développement durable soient à la mesure de notre engagement et de nos valeurs et soient présentes à tout instant. Pour répondre au besoin d'une organisation *ad hoc* au niveau du Groupe, nous avons mis en place un comité transversal dédié au développement durable, présidé par Yves-Thibault de Silguy, qui compte des correspondants au sein de chaque branche. En outre, nous disposons d'un réseau, couvrant l'ensemble de nos activités, animé par notre Direction du Développement Durable. L'ensemble de ce dispositif permet l'ajustement permanent de nos actions dans ce domaine. Cela démontre clairement l'importance stratégique du développement durable comme facteur d'identification, mais aussi de compétitivité et d'efficacité. Parmi nos outils de sensibilisation et de communication, nous lançons un Grand Prix Développement Durable, dans le cadre des Trophées de l'Innovation que nous remettons chaque année, ce qui constitue en soi un signe fort de notre engagement.

“ Nous avons réfléchi à notre contribution à très longue échéance : nos activités continueront de servir l'intérêt général sur le long terme. ”

Quels sont les efforts menés par SUEZ en matière de gouvernance et d'éthique ?

Notre première décision, à la naissance du groupe Suez Lyonnaise des Eaux en 1997, a été d'élaborer nos grandes valeurs. Nous avons mené à l'époque de nombreuses études auprès des hommes et des femmes qui travaillaient dans nos entreprises pour savoir ce que devraient être les valeurs essentielles du nouveau groupe. Huit ans plus tard, celles-ci sont toujours autant d'actualité : être professionnel, être partenaire, cultiver l'esprit d'équipe, créer de la valeur, respecter l'environnement – toutes déclinées au sein d'une Charte d'Éthique.

Depuis, nous avons développé notre stratégie d'éthique et de développement durable à tous les niveaux et au cœur de tous nos métiers en nous appuyant sur la volonté et l'engagement des hommes et des femmes qui font "l'image" de SUEZ. Nous achèverons ce processus en publiant une Charte commune "Éthique et Valeurs".

L'éthique, la transparence et les valeurs de SUEZ constituent le socle de la culture du Groupe et régissent nos relations avec toutes nos parties prenantes. Cet engagement, auquel je tiens personnellement, est également porté par les 10 membres de notre Comité Exécutif et par le Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement durable qui en assure l'appropriation par toutes nos filiales. Nous sommes d'ailleurs l'une des rares sociétés à compter un tel comité au sein de notre Conseil d'Administration.

Pensez-vous que le développement durable soit applicable à tous vos métiers ?

Oui, nos filiales dans les métiers de l'environnement portent en elles naturellement les enjeux du développement durable. C'est plus récent pour les filières dans l'énergie, mais il y a une prise de conscience que notre "mix" énergétique est un atout commercial. Le Groupe est commercialement très bien positionné sur ces enjeux, même en intégrant "l'effet Kyoto" qui crée un surcoût – ce qui veut dire que nous sommes moins affectés que d'autres.

“Le développement durable est un élément de compétitivité important pour le Groupe.”

Le développement durable est un élément de compétitivité important pour notre Groupe, ce qui facilite aussi notre dialogue interne. A tous les niveaux, et partout dans le monde, nos responsables considèrent les impératifs qui en découlent non pas comme une contrainte, mais comme un avantage concurrentiel important. Notre image au niveau des analystes financiers reste très bonne – notre stratégie de développement durable y contribue pour beaucoup. Nous avons toujours été perçus comme l'un des premiers acteurs dans ce domaine et nous devons maintenant amplifier cette image.

Etes-vous d'accord avec ceux qui estiment que le concept de partenariat public-privé est dépassé ?

Il est absurde de déjà parler d'échec du partenariat public-privé. Ce n'est qu'en 2002, au Sommet de la Terre de Johannesburg, que nous avons lancé les prémices de ce que pourrait être un partenariat positif dans lequel chacun prendrait sa part de responsabilités. On ne peut pas parler d'échec alors que les conditions requises n'ont pas encore été mises en place.

La réussite d'un partenariat public-privé repose avant tout sur un partage des rôles correspondant le mieux aux compétences de chacun. Il est établi de façon très claire que les décideurs sont les pouvoirs publics – c'est à eux qu'il appartient d'avoir recours ou non au savoir-faire du secteur privé. Les sociétés internationales ne se sont imposées nulle part : lorsqu'elles opèrent dans un pays, c'est parce qu'elles ont été sollicitées.

Aujourd'hui, 95% des services d'eau dans le monde sont assurés par le secteur public : ce n'est pas la faute du secteur privé si 1,2 milliard de particuliers n'ont pas accès à l'eau et 2 milliards n'ont pas d'assainissement. Il faut revenir à un constat plus réaliste.



De plus, il ne faut pas demander au secteur privé d'apporter tous les moyens de financement capables de répondre aux besoins dans le domaine de l'eau : ils sont estimés à 180 milliards d'euros au niveau mondial. L'investissement annuel des deux grandes entreprises françaises du secteur représente environ 6 milliards d'euros dans le monde. Un autre critère pour un partenariat public-privé efficace concerne le partage équitable des risques. Les grandes crises que nous avons connues dernièrement – notamment sociales et politiques – ont démontré que le secteur privé ne pouvait pas opérer dans des conditions économiques satisfaisantes en cas de faillite du secteur public, d'instabilité politique ou de non-respect de la signature donnée.

“En 2001, nous disions que nous étions contre la privatisation : nous n'avons pas changé d'avis.”

Le secteur privé exécute sous la responsabilité du secteur public dans un cadre contractuel qui doit être précis et appliqué. Il incombe à un “gendarme” international de faire respecter ce cadre – qu'il s'agisse d'une autorité émanant des Nations Unies, de la Banque Mondiale ou d'une autorité multilatérale. Lorsque j'ai lancé l'appel pour “La vraie bataille de l'eau” en 2001, je disais que nous étions contre la privatisation. Cela pouvait paraître provocateur à l'époque, mais nous n'avons pas changé d'avis.

Quels sont pour vous les marchés du futur ?

Nous avons la chance de développer des activités dont la demande est croissante tant dans les pays industrialisés que dans les pays en développement. Dans les premiers, la demande provient de la progression des exigences en matière de protection de la nature et de la santé, notamment dans le traitement de l'eau potable.

Le retard pris par les pays industrialisés dans le traitement des eaux usées est considérable. Plus l'eau est polluée, plus il faut la traiter pour la retourner au milieu naturel – or il n'y a que 50% des eaux usées qui sont traités aujourd'hui en France. Nous devons impérativement nous rapprocher des 100%.

Les exigences supplémentaires dans la collecte et le tri des déchets ainsi que dans l'énergie progressent aussi de manière spectaculaire. En France, la demande en électricité a progressé de 6% en volume ces deux dernières années. Le gaz a connu une croissance comparable, notamment en ce qui concerne le gaz naturel liquéfié.

Nos métiers sont encore en plus forte demande dans les pays en développement. C'est le cas de la Chine dans le secteur de l'eau et du Brésil pour l'électricité, où nous contribuons au développement par l'installation de nouvelles capacités électriques.

Quelles sont vos ambitions dans le secteur du nucléaire ?

Nous avons un savoir-faire important dans le nucléaire, que nous considérons comme une forme de production électrique caractérisée par un haut degré de sûreté. De plus, il s'agit d'un moyen de production compétitif qui respecte tous les objectifs du Protocole de Kyoto. Le remplacement du nucléaire par des formes d'énergies renouvelables n'est pas réalisable à court et à moyen terme. D'une part, l'Europe va devoir acheter les énergies fossiles à un coût de plus en plus élevé et d'autre part, la nouvelle taxe sur le CO₂ incite les opérateurs à rechercher des formes de production énergétique émettant moins de gaz à effet de serre.

Un développement durable repose sur des impératifs de protection de l'environnement et de développement économique, et donc de compétitivité. Le nucléaire répond à ces deux contraintes.

En France, nous souhaitons participer au développement du nucléaire “propre” en limitant au maximum les déchets radioactifs. Pour les autres marchés, nous restons des observateurs, notamment en Chine où aucun opérateur étranger n'est présent.

Le marché chinois n'est pas ouvert actuellement, mais quand bien même la Chine construirait une quarantaine de centrales nucléaires dans les années à venir, cela ne contribuerait à sa production électrique en 2020 qu'à hauteur de 10 ou 15%. Pendant ce temps, les centrales au charbon n'auront cessé de faire augmenter les rejets de gaz à effet de serre.

L'avenir énergétique de l'Europe est-il assuré, selon vous ?

Les pays européens ne produiront bientôt plus ni gaz, ni pétrole, ce qui veut dire que l'approvisionnement énergétique à long terme de l'Europe va poser le problème de la pérennité de son accès aux sources d'énergie. Aussi, avons-nous développé un parc de production associant l'hydraulique, l'éolien, le solaire, le gaz naturel liquéfié et le nucléaire. Ce "mix" énergétique répond à la fois aux besoins d'approvisionnement compétitif d'énergie à long terme de l'Europe, aux préoccupations du développement durable et à la limitation des rejets de gaz à effet de serre.

Nous pensons que l'utilisation rationnelle de l'énergie doit être l'élément majeur de toute politique de développement durable pour l'Europe et les pays développés et qu'il faut revenir à une économie moins consommatrice d'énergie. Nous sommes un acteur totalement engagé pour la préservation

“Nous pensons que l'utilisation rationnelle de l'énergie doit être l'élément majeur de toute politique de développement durable.”

de toutes les formes de ressources naturelles. C'est dans cette optique que nous incitons par ailleurs nos clients à économiser l'eau, ce qui peut paraître comme un paradoxe.

Quelles autres priorités vos activités poursuivent-elles sur le terrain ?

Pour continuer de répondre aux besoins vitaux de manière efficace, nous estimons que nos métiers doivent prendre en compte cinq défis majeurs : l'ancrage territorial, la mutation des marchés, les changements climatiques, la préservation de la ressource et la qualité de vie des populations actuelles et des générations à venir. La nature de nos activités nous oblige à être à la pointe de ces défis. J'en profite pour remercier André Berger,

Pieter van Geel, Alain Hubert, Edgar Morin et Mohamed Sajid d'avoir bien voulu apporter leurs points de vue sur l'ampleur de ces défis. Ce sont tous des acteurs reconnus pour leur degré d'implication et les actions exemplaires qu'ils mènent chacun dans leur discipline pour progresser. Leurs sensibilités ne correspondent pas forcément aux nôtres à tout point de vue, mais nous sommes tous d'accord qu'un dialogue constant doit animer le débat public autour des enjeux de fond touchant la société d'aujourd'hui et de demain.

L'organisation de SUEZ dédiée au développement durable

1. Un réseau rassemblant les branches, les entités opérationnelles et les directions fonctionnelles du Groupe.
2. Une Direction Développement Durable au niveau du Groupe.
3. Un comité de pilotage composé de membres du Comité Exécutif, du Secrétaire Général et de représentants des quatre branches.

Contact : sustainabledevelopment@suez.com



Des règles de fonctionnement claires et publiques

Chez SUEZ, l'application de principes de bonne gouvernance repose sur l'engagement des Administrateurs et des dirigeants dans le bon fonctionnement du Groupe ainsi que sur des efforts de communication autour de leurs actions, en interne comme en externe.

L'article 15 des statuts de SUEZ définit les pouvoirs du Conseil d'Administration comme suit :
 “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 se réunit aussi souvent que les intérêts du Groupe l'exigent et au moins quatre fois par an. En 2004, ses 16 membres – dont huit indépendants – se sont réunis sept fois, avec un taux d'assiduité global de 87%. Ils sont assistés de trois Comités pour mener à bien leur mission générale : le Comité d'Audit, le Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement durable et le Comité des Rémunérations et des Nominations (voir pages 17-19).

Le respect de l'équilibre fonctionnel-opérationnel

Les questions de stratégie, de développement ou d'organisation du Groupe sont également examinées par le **Comité Exécutif** à la demande du Président-Directeur Général. En 2005, ses **10 membres** comprennent les dirigeants fonctionnels du Groupe et les dirigeants opérationnels des quatre branches (voir pages 20-21).

Les questions devant faire l'objet d'une décision du Président-Directeur Général ou des Administrateurs sont également soumises au **Comité des Directions Centrales** pour avis.

“Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société.”

En 2004, ce comité était composé de 12 membres : huit des 10 membres du Comité Exécutif ; le Secrétaire Général ; le Directeur Central en charge des Risques, de l'Organisation et des Services Centraux ; le Directeur Central en charge du Plan, du Contrôle, et des Comptabilités ; et le Directeur Central en charge des Opérations Financières, de la Fiscalité et de la Trésorerie. Pour SUEZ, la bonne gouvernance consiste à assurer le fonctionnement efficace du Conseil au service

du Groupe et de ses actionnaires dans le respect des règles d'éthique, d'indépendance et d'intégrité qu'il s'est fixées. Les droits et devoirs des membres de son Conseil d'Administration ont fait l'objet de la publication d'un Règlement Intérieur et d'une Charte de l'Administrateur. Les deux documents sont disponibles sur le site Internet de SUEZ dans leur intégralité.

Une exigence de transparence encadrée

La **Charte d'Éthique** définie par SUEZ dès sa création et ses documents dérivés tels que le guide “Confidentialité

et informations privilégiées” sont également applicables aux Administrateurs. Ils leur interdisent en particulier d'effectuer toute opération sur les titres de SUEZ ou de filiales cotées pendant les périodes de préparation et d'arrêté de comptes semestriels et annuels. Ce dispositif général est complété par l'article 8 de la Charte de l'Administrateur qui dispose que chaque membre du Conseil doit recueillir l'avis

du Secrétaire Général de SUEZ avant d'effectuer ou de faire effectuer par un tiers toute opération sur les titres des sociétés du Groupe.

L'article 5 de la Charte de l'Administrateur prévoit des évaluations périodiques du fonctionnement du Conseil d'Administration par un Administrateur indépendant. Trois missions d'évaluation ont ainsi été réalisées depuis 2002. Certaines recommandations ont donné lieu à une modification effective du fonctionnement du Conseil dans le sens d'une plus grande transparence et indépendance. La dernière mission d'évaluation a été confiée fin 2004 à un expert externe sous la responsabilité du Président du Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement durable. Le Conseil d'Administration du 9 mars 2005 a pris acte des orientations résultant de ces travaux et veillera à leurs mises en œuvre.



“La défense des intérêts du Groupe passe par une répartition efficace des pouvoirs.”

> **Yves de Gaulle**
Secrétaire Général de SUEZ

Quelles exigences SUEZ impose-t-il à son Conseil d'Administration ?

Depuis sa création, SUEZ a toujours clairement affiché sa volonté d'être doté d'un Conseil et de Comités qui répondent en premier lieu à des critères d'efficacité tout en étant en parfaite conformité avec les législations des pays où le Groupe est coté. Aujourd'hui, cela se traduit par l'application stricto sensu de la Loi de Sécurité Financière et des recommandations du rapport Bouton pour la France ainsi que de la Loi Sarbanes-Oxley pour les États-Unis. Au-delà des aspects légaux, SUEZ a choisi de proposer à ses actionnaires un Conseil à caractère majoritairement indépendant – ce qui n'est pas courant parmi les grands groupes cotés. Sur les 15 membres que doit compter notre Conseil à l'issue de l'Assemblée Générale, huit sont des Administrateurs indépendants – soit plus de la moitié.

Quels sont les critères qui motivent les choix de SUEZ en matière d'Administrateurs ?

Nous comptons avant tout sur leur expérience et leur expertise. La représentativité internationale au sein de notre Conseil a également son importance : sur les 15 Administrateurs, sept sont d'origines

belge, britannique, allemande, espagnole et canadienne, six sont de nationalité française et deux possèdent la double nationalité. L'exigence de transparence imposée par les nouvelles réglementations se traduit par la mise en place de structures qui assurent l'équilibre des pouvoirs de gestion entre les Administrateurs exécutifs et non exécutifs. Le Groupe estime que la défense de ses intérêts passe par une répartition efficace des pouvoirs entre les Administrateurs, la Direction Générale et les actionnaires, qui ont chacun leur mission et leur légitimité.

En quoi la notion d'éthique a-t-elle évolué ces dernières années ?

SUEZ a toujours pratiqué une approche volontariste de l'éthique et nous nous sommes toujours efforcés d'aller au-delà des législations existantes. Le cadre juridique et réglementaire ayant beaucoup évolué, les entreprises sont aujourd'hui confrontées à de nouveaux enjeux : la mise en place de conventions internationales – contre la corruption, par exemple ; l'apparition d'acteurs tels que fonds d'investissement éthiques et agences de notation sociale ou éthique ; ou encore la prise en compte de risques beaucoup plus complexes. En tant qu'industriels, nous inscrivons nos actions dans une éthique de responsabilité, au-delà d'une seule éthique de conviction.

Composition du Conseil d'Administration⁽¹⁾

A l'issue de l'Assemblée Générale du 13 mai 2005, et sous réserve de l'approbation des résolutions par celle-ci, le Conseil d'Administration de SUEZ sera composé de 15 Administrateurs, dont six membres français, sept membres non français et deux membres ayant une double nationalité. Le Conseil d'Administration de SUEZ, dans sa séance du 9 mars 2005, a considéré que huit Administrateurs étaient indépendants et que sept autres ne l'étaient pas au regard des critères définis par le rapport Bouton.

15

administrateurs

8

administrateurs
indépendants

7

administrateurs
non français

2

administrateurs
de double nationalité

2 000

actions SUEZ
seuil minimum détenu
personnellement
par chaque administrateur

Gérard Mestrallet

56 ans, de nationalité française,
Président-Directeur Général

Albert Frère

79 ans, de nationalité belge,
Vice-Président,
Président et Administrateur Délégué
de Groupe Bruxelles Lambert

Edmond Alphanéry*

61 ans, de nationalité française,
Président du Conseil de Surveillance
de CNP Assurances

Antonio Brufau*

57 ans, de nationalité espagnole,
Président-Directeur Général
de Repsol YPF

René Carron

62 ans, de nationalité française,
Président du Conseil d'Administration
de Crédit Agricole S.A.

Gerhard Cromme*

62 ans, de nationalité allemande,
Président du Conseil de Surveillance
de ThyssenKrupp AG

Etienne Davignon

72 ans, de nationalité belge,
Vice-Président de SUEZ-TRACTEBEL

Paul Desmarais Jr.

50 ans, de nationalité canadienne,
Président du Conseil et Co-Chef
de la Direction de Power Corporation
du Canada

Richard Goblet d'Alviella^{*(2)}

56 ans, de nationalité belge,
Administrateur Délégué de Sofina

Jacques Lagarde*

67 ans, double nationalité française
et américaine,
Ancien Vice-Président de
The Gillette Company

Anne Lauvergeon*

45 ans, de nationalité française,
Présidente du Directoire de Areva

Jean Peyrelevede*

65 ans, de nationalité française,
Associé chez Toulouse et Associés

Thierry de Rudder

55 ans, double nationalité
belge et française,
Administrateur Délégué de Groupe
Bruxelles Lambert

Jean-Jacques Salane

53 ans, de nationalité française,
Président des Conseils de Surveillance
français des fonds "Spring"

Lord Simon of Highbury*

65 ans, de nationalité britannique,
Ancien ministre d'Etat

Secrétaire du Conseil d'Administration :
Patrick Billioud

(1) A l'issue de l'Assemblée Générale du 13 mai 2005.

* Administrateur indépendant.

(2) Nomination proposée à l'Assemblée Générale du 13 mai 2005.

Une implication permanente pour une contribution indispensable

Afin de faire part de leurs recommandations sur différentes décisions clés que doit prendre le Conseil d'Administration, ses Comités conduisent tout au long de l'année des travaux touchant à tous les aspects du fonctionnement et des activités du Groupe.

Comité d'Audit

4 membres, tous indépendants
5 réunions en 2004
83% de taux de participation

Les quatre membres du Comité d'Audit sont à la fois indépendants au regard des critères du rapport Bouton et experts financiers au regard de la Loi Sarbanes-Oxley. Leur mission première est d'examiner de façon détaillée les projets de comptes, la pertinence et la permanence des principes et règles comptables utilisés par SUEZ ainsi que le contenu des documents rendus publics. Ils veillent également à ce que les procédures de contrôle interne et externe du Groupe couvrent les zones de risques de façon appropriée.

En conformité avec les législations française et américaine, les missions du Comité ont été renforcées le 19 janvier 2005 à travers la modification de l'article 4 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration.

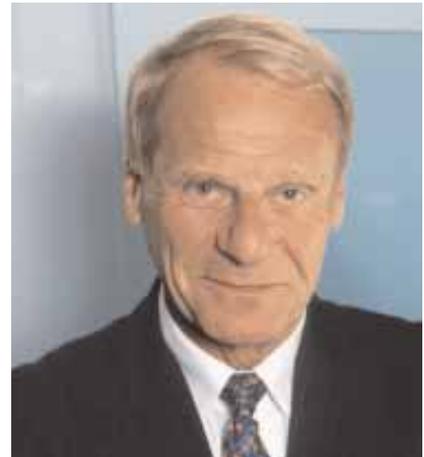
Conformément à la réglementation américaine, le Comité a mis en place un système de contrôle de l'indépendance des Commissaires aux Comptes fondé notamment sur la préapprobation des missions autorisées. En fonction de leur nature, certaines missions font l'objet d'une préapprobation générale, d'autres devant être spécifiquement préapprouvées.

En 2004, les honoraires perçus pour des missions d'audit (Commissariat aux Comptes, certification, examen de comptes) ont représenté 80,7% du montant total des honoraires versés par SUEZ aux Commissaires aux Comptes.

Le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois au cours de l'année 2004 et trois fois début 2005, en présence des principaux responsables des questions comptables, financières, d'audit interne et des risques du Groupe. Le taux moyen de participation a été de 83%.

En 2004, le Comité d'Audit a notamment examiné les questions suivantes :

- **L'examen des projets de comptes consolidés annuels et semestriels** avant leur présentation au Conseil, le suivi du déroulement du plan d'action 2003-2004 et son impact sur les résultats et les équilibres financiers. Le Comité a également fait le point, à plusieurs reprises, sur l'état d'avancement de la transition aux normes IFRS adoptées à compter du 1^{er} janvier 2005.



Jacques Lagarde
Président du Comité d'Audit

“ Les quatre Administrateurs qui constituent le Comité sont tous indépendants, ce qui nous permet de garantir au Conseil que les recommandations que nous lui transmettons se font dans l'objectivité la plus totale. Nous assurons ainsi que les procédures de contrôle interne et externe couvrent l'ensemble des risques et que les nouvelles obligations législatives sont intégrées dans les projets de comptes qui nous sont soumis. A titre d'exemple, la mise en application des normes IFRS nous a amenés à préconiser un principe de continuité tout en adoptant une approche prudente qui ne favorise pas l'image bilantielle immédiate au détriment des résultats futurs.”

“ Nous avons préconisé une approche prudente qui ne favorise pas l'image bilantielle immédiate au détriment des résultats futurs.”

- **La réduction de l'endettement**

du Groupe et l'approbation des principes de sa politique de financement : le Comité a pris connaissance des travaux d'évaluation annuelle des principales entités du Groupe et a pu apprécier la qualité des travaux réalisés en 2003 à travers l'existence de plus-values latentes très significatives chez certaines filiales telles que Electrabel, SITA France et Lyonnaise des Eaux.

- **Le contrôle interne :** le Comité a pris connaissance des travaux du Programme CODIS destiné à assurer le renforcement du contrôle interne ainsi que la conformité du Groupe aux réglementations française (Loi de Sécurité Financière) et américaine (Loi Sarbanes-Oxley).

A cet effet, une Direction du Contrôle Interne a été créée en 2005 au sein de la Direction Financière de SUEZ.

- **L'audit interne :** le Comité a entendu le responsable de cette fonction sur sa réorganisation et la nécessité d'en renforcer les équipes dans le cadre de la Loi Sarbanes-Oxley et de la nécessaire coordination avec l'audit externe.

Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement durable

3 membres dont 2 indépendants

4 réunions en 2004

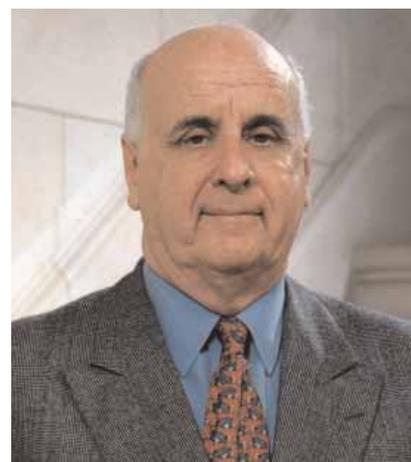
92% de taux de participation

Le Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement durable veille au respect des valeurs individuelles et collectives de SUEZ et des règles de conduite applicables à l'ensemble de ses collaborateurs. Il examine également les moyens pour mener à bien les objectifs du Groupe en matière de préservation de l'environnement et de développement durable.

En 2004, le Comité s'est tenu informé sur les questions suivantes :

- **Le développement et le bon déploiement des dispositifs éthiques** ainsi que leur contribution au maintien de standards élevés pour l'ensemble des filiales, notamment pour l'application de la Loi Sarbanes-Oxley.

- **Les résultats de la procédure des lettres de conformité** par lesquelles les Présidents des principales filiales attestent chaque année du respect de la Charte d'Ethique de SUEZ. Le Comité a également suivi les travaux effectués par le réseau des déontologues du Groupe et a approuvé le principe d'une mise à jour de la Charte d'Ethique.



Etienne Davignon

Président du Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement durable

“Notre engagement tend vers les plus hauts standards de gouvernance, fondant nos actions sur les principes de responsabilité, de transparence et d'intégrité. Notre gouvernement d'entreprise, et la discipline qu'il impose en interne, permet de générer de la valeur pour l'actionnaire tout en prenant en compte les attentes des parties prenantes du Groupe dans l'application de nos valeurs. Dans nos métiers de l'énergie et de l'environnement, nous cherchons avant tout, à travers nos engagements de développement durable, à maintenir et renforcer notre réputation de conduite éthique des affaires en partenariat avec les dirigeants du Groupe.”

“Nous cherchons avant tout à maintenir et à renforcer notre réputation de conduite éthique des affaires.”

- **L'impact des activités**

environnementales des entités opérationnelles du Groupe et la mise en place d'une organisation coordonnée Valeurs et Développement durable.

- **La santé et la sécurité au travail :**

le Comité a souhaité faire un point avec les Présidents des quatre branches en présence du Président-Directeur Général.

- **L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration :**

le Comité a souhaité approfondir ce processus en s'appuyant sur un expert externe en 2004.

- **Les procédures de gestion des**

informations privilégiées dans le cadre de la nouvelle organisation du siège social de SUEZ.

Comité des Rémunérations et des Nominations

6 membres dont 3 indépendants

3 réunions en 2004

83% de taux de participation

Le Comité des Rémunérations et des Nominations a pour mission principale de faire part de ses recommandations sur la nomination et la rémunération des membres du Conseil d'Administration, y compris le Président.

En 2004, le Comité a examiné les questions suivantes :

- **La proposition de nomination**

permettant de porter de trois à quatre membres indépendants la composition du Comité d'Audit.

- **Les modalités de rémunération des mandataires sociaux exécutifs**

et des modalités du plan de stock-options de 2004. Le Comité a déterminé le montant de la rémunération du Président-Directeur Général, du Directeur Général des Opérations et du Directeur Général en charge des Finances au regard des résultats obtenus pour l'exercice 2004. Il a été informé par le Président-Directeur Général des modalités prévues pour la rémunération des autres membres du Comité Exécutif.

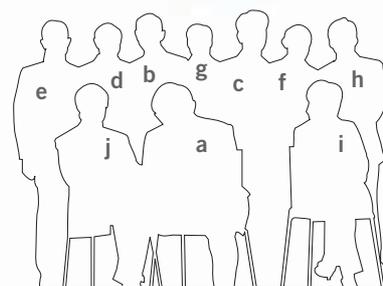


Jean Gandois

Président du Comité des Rémunérations et des Nominations

“Chacun des six membres du Comité des Rémunérations et des Nominations a une expérience approfondie des grandes sociétés internationales cotées. Cinq nationalités différentes sont représentées au sein du Comité : il compte deux Administrateurs français, un Belge, un Allemand, un Anglais et un Canadien. Nous nous sommes dotés des meilleurs atouts pour effectuer en toute transparence notre travail de façon impartiale. C'est ainsi que, depuis 2002, nous avons recours à un consultant extérieur afin de permettre toutes comparaisons utiles entre SUEZ et les autres grandes sociétés françaises et européennes.”

“Nous nous sommes dotés des meilleurs atouts pour effectuer en toute transparence notre travail de façon impartiale.”



Composition du Comité Exécutif⁽¹⁾

Le 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.

Gérard Mestrallet (a)

Président-Directeur Général

Jean-Pierre Hansen (b)

Vice-Président du Comité Exécutif, Directeur Général en charge des Opérations, responsable de SUEZ Energie Europe

Gérard Lamarche (c)

Directeur Général en charge des Finances

Yves-Thibault de Silguy (d)

Délégué Général en charge des Relations Internationales et Institutionnelles

Patrick Buffet (e)

Délégué Général en charge de la Stratégie et du Développement

Dirk Beeuwsaert (f)

Directeur Général Adjoint en charge de SUEZ Energie International

Jean-Louis Chaussade (g)

Directeur Général Adjoint en charge de SUEZ Environnement

Jérôme Tolot (h)

Directeur Général Adjoint en charge de SUEZ Energie Services

Valérie Bernis (i)

Directeur Général Adjoint en charge des Communications

Emmanuel van Innis (j)

Directeur Général Adjoint en charge des Ressources Humaines du Groupe

Outre ces 10 membres de droit, assistent au Comité Exécutif :

Yves de Gaulle, Secrétaire Général, **Henry Masson**, Directeur Central en charge des Risques, de l'Organisation et des Services Centraux.

(1) Au 1^{er} janvier 2005.

L'éthique : un comportement, une culture

Le comportement éthique est ancré dans le fonctionnement et les activités de SUEZ : c'est une part de sa performance et de sa réputation ainsi que de la culture de l'ensemble de ses collaborateurs que le Groupe s'emploie sans cesse à faire progresser.

L'éthique est l'un des fondements de l'action quotidienne de SUEZ à l'encontre de son personnel, de ses actionnaires, de ses clients, de ses fournisseurs et de l'ensemble de ses parties prenantes. Le Groupe en pratique une approche volontariste pour que l'application de ses valeurs soit une réalité vivante et partagée à tous les niveaux.

En diffusant de façon exhaustive ses chartes et guides de conduite afin que tous les collaborateurs puissent se les approprier, le Groupe s'est fixé des standards élevés. Leur distribution et leur application font l'objet d'une vérification par le Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement Durable sous la présidence d'Etienne Davignon.

Un mode de management par les valeurs

Si l'éthique fait incontestablement partie de sa culture d'entreprise, SUEZ en a aussi fait un pilier de son mode de management, ayant mis en place des règles de conduite et des dispositifs d'application, de suivi et de contrôle pour l'ensemble de ses collaborateurs. Les principes posés par la Charte d'Éthique, la Charte Sociale Internationale et la Charte Santé et Sécurité sont ainsi directement intégrés dans les systèmes de management des différentes branches et filiales du Groupe. Dans le cadre de cette démarche, SUEZ a opté pour une approche concrète et évaluative. Le Groupe a constitué un réseau de déontologues à travers l'ensemble de ses entités afin de sensibiliser les managers à la nécessité de mettre en pratique et illustrer les valeurs du Groupe. En juin 2004, les 58 déontologues du Groupe ont tenu leur réunion annuelle en présence d'une centaine de patrons opérationnels qui ont pu partager leurs expériences et définir des axes de progrès.

Le rapport annuel des déontologues s'accompagne d'une procédure de lettres de conformité. Signées par les Présidents des quatre branches de SUEZ, ces lettres attestent du respect de la Charte d'Éthique pour l'année écoulée. Par souci de simplification, cette procédure est menée conjointement avec la remontée de conformité environnementale. En tant qu'acteur économique mondial dans les secteurs de l'énergie, de l'eau et de la propreté, SUEZ a particulièrement conscience de la nécessité de maintenir un niveau d'intégrité irréprochable dans la conduite des affaires.

L'image du Groupe étant faite du comportement et de l'action de chacun de ses collaborateurs, son intégrité est le gage de sa performance et de sa réputation. Pour renforcer son positionnement commercial comme partenaire de long terme, préserver sa réputation et répondre aux obligations légales croissantes en la matière, SUEZ a mis en place une politique de conduite éthique des affaires.

Un mode préventif contre la corruption

Étant coté à New York, SUEZ est soumis aux obligations imposées par la Loi Sarbanes-Oxley votée par le Congrès des États-Unis en 2002. Un "Code de conduite" à l'usage des financiers du Groupe" a été réalisé en 2004 à cet effet et largement diffusé en interne.





Egalement conduit en 2004, le travail des déontologues a permis de mettre en place une procédure de signalement d'éventuelles malversations dans la ligne financière des sociétés du Groupe comprenant la mise à disposition d'une boîte e-mail pour les salariés et toute personne externe (ethic@suez.com). Sur le plan commercial, le Groupe a publié en 2002 le **"Guide de la relation commerciale"** dont les principes et les

procédures ont progressivement été mis en œuvre avec succès au niveau des entités opérationnelles. Certaines filiales de SUEZ mènent déjà depuis des années une politique active de prévention de la corruption dans les phases commerciales où les risques sont les plus élevés. A titre d'exemple, SUEZ a établi un ensemble de procédures pour la sélection des intermédiaires commerciaux chargés de négocier des contrats à l'international avec des autorités publiques ou de favoriser la pénétration du Groupe sur un nouveau marché.

Un processus de progrès permanent

Depuis sa création, SUEZ se donne les moyens de rendre opérationnels ses engagements éthiques dans ses différents métiers et dans ses relations avec l'ensemble de ses parties prenantes. Ses chartes, codes de conduite et autres outils de management, dont le Groupe s'est doté, contribuent à développer une culture de l'éthique et des bonnes pratiques dans les actes de la vie professionnelle. Ils ont vocation à être adaptés et complétés selon les contextes de leur application, les spécificités des métiers ou les évolutions législatives et réglementaires. La démarche éthique de SUEZ est une démarche concrète dynamique, qui s'inscrit dans un processus d'amélioration continue de ses pratiques et qui tend vers une plus grande implication de ses partenaires.

Fin 2003, SUEZ a ainsi réalisé en collaboration avec les fournisseurs du Groupe un **"Guide de l'Éthique des Achats"** qui se décline notamment sous la forme de "Règles d'or".

Au-delà de sa démarche interne, SUEZ s'engage aux côtés d'organismes extérieurs dans la promotion des comportements éthiques dans le monde des affaires. SUEZ participe ainsi à des réseaux tels que le *Global Council on Business Conduct*, le *European Business Ethics Network* ou encore l'organisation non gouvernementale *Transparence Internationale France*. En 2004, le Groupe a également apporté son soutien au 10^e principe du *Global Compact* consacré à la lutte contre la corruption.

Le contrôle interne et la gestion des risques

En mettant en place un contrôle interne et une gestion intégrée des risques, SUEZ poursuit des objectifs très clairs : assurer le respect de ses valeurs, la conformité à la réglementation et la cohérence des politiques par l'ensemble de ses entités.

Intégrant les deux piliers du gouvernement d'entreprise que sont l'intégrité et la transparence, le contrôle interne exercé par le Groupe lui permet de maîtriser son profil de risque et de mieux anticiper les risques futurs. Son champ d'application transversal présente des garanties dans de nombreux domaines : la fiabilité des informations comptables et financières, la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur, l'efficacité sur le plan opérationnel et la prévention et la maîtrise des risques.

Un système de contrôle en évolution permanente

SUEZ considère que l'amélioration continue de ces procédures est indispensable pour pouvoir assumer pleinement ses responsabilités économique, sociale et environnementale. Pour renforcer ses procédures de contrôle interne et assurer leur conformité avec les réglementations française (Loi sur la Sécurité financière) et américaine (Loi Sarbanes-Oxley), SUEZ a choisi de mettre en place un système de contrôle interne reconnu sur le plan international, le **modèle COSO** (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Depuis 2003, les processus de reporting financier et le système de contrôle interne du Groupe sont encadrés par le **Programme CODIS** ("*Control et DISclosure*").

En 2004, l'ensemble des entités a reçu des instructions sur la base du modèle COSO afin d'assurer le déploiement homogène de CODIS à travers le Groupe. En parallèle, un groupe de travail pluridisciplinaire était constitué des représentants de l'ensemble des directions fonctionnelles sous la houlette de la Direction du Contrôle Interne. En renforçant les liens et les flux d'informations au sein du Groupe, le programme CODIS contribue largement au renforcement d'une culture de bonne gouvernance au sein du Groupe. Les principes d'organisation et de contrôle interne mis en place par le Groupe font l'objet de la publication d'un rapport du Président dans le Document de Référence, qui peut être consulté sur le site de SUEZ.

Un élément clé de la stratégie

La gestion intégrée des risques est un des fondements du système de contrôle interne de SUEZ et un élément majeur de sa stratégie. De type *Enterprise Risk Management (ERM)*, elle fournit une vision complète de son portefeuille des risques grâce à l'utilisation de méthodologies et d'outils communs à l'ensemble du Groupe. Partie intégrante du système de contrôle interne, cette architecture ERM fait l'objet d'une évaluation périodique par l'audit interne. Afin de coordonner cette nouvelle approche pour l'ensemble du Groupe, un **Chief Risk Officer** a été nommé en 2003 pour couvrir la fonction ERM ainsi que l'Audit Interne et les Assurances ; cette fonction dépend directement du Président-Directeur Général. En 2004, un réseau de *Risk Officers* a été mis en place à travers le Groupe afin de déployer les méthodes et outils d'identification et de gestion des risques. Animé par un *Group Risk Officer* dépendant du *Chief Risk Officer*, ce réseau forme avec quatre directeurs fonctionnels (Audit, Assurance, Contrôle Interne et Contrôle de Gestion) le Comité Consultatif des Risques (*Risk Advisory Committee*) qui se réunit trimestriellement.

Une des premières missions de ce comité est de dresser un inventaire des principaux risques auxquels le Groupe est exposé. Un compte-rendu au Comité Exécutif et au Comité d'Audit est prévu en 2005, au terme d'une analyse rigoureuse et méthodique des risques





menée au sein de chaque direction fonctionnelle et des principales entités opérationnelles. Cette démarche ambitieuse s'inscrit dans la volonté de SUEZ de perfectionner ses plans d'action pour atteindre un niveau de maîtrise optimale des risques.

Des catégories de risques identifiées

Groupe industriel international, SUEZ exploite des installations et des services d'utilité publique dans l'énergie, l'eau et la propreté pour le compte de collectivités locales et d'entreprises privées à travers le monde.

La politique de gestion de risques mise en place par le Groupe tient compte des différents types de risques auxquels il peut être confronté dans le cadre de ces activités.

• **L'environnement économique et financier** : face à l'environnement économique et financier parfois instable des pays émergents, le Groupe sécurise ses investissements par une politique de couverture financière et une stratégie sélective d'implantation. Egalement directement exposé aux variations des cours des matières premières,

il prévoit des clauses d'indexation des coûts, décline une politique de mix énergétique et assure une gestion dynamique de son portefeuille de positions électriques et gazières.

• **Le contexte politique international** : en 2004, SUEZ a créé le **"Corporate Security Department"** sous l'autorité du Secrétaire Général afin de pouvoir anticiper les crises majeures. Ce département a pour missions d'assurer la sûreté des personnes, la sûreté des exploitations et la gestion de crise.

• **L'environnement réglementaire** : sachant qu'un renforcement réglementaire peut entraîner des coûts ou des investissements supplémentaires, SUEZ anticipe et limite les risques dans l'environnement, la santé et la sécurité en poursuivant des politiques proactives dans ces domaines ainsi qu'un programme d'assurances étendu.

• **L'environnement commercial et contractuel** : les partenariats constituent l'un des moyens pour SUEZ de partager les risques économiques et financiers propres à certains grands projets. Lorsque l'équilibre contractuel

est menacé, le Groupe peut être amené à rechercher des solutions d'indemnisation devant les juridictions judiciaires ou les instances arbitrales compétentes. Grâce à la variété de ses métiers et de ses implantations géographiques, SUEZ considère qu'il n'existe aucune relation liant à un fournisseur, un client ou un sous-traitant dont la rupture aurait des conséquences vitales pour le Groupe.

• **L'environnement naturel** : les processus de management internes mis en place par SUEZ au niveau des branches et des filiales définissent des standards élevés de prévention et de maîtrise des risques environnementaux et sanitaires. Les obligations réglementaires strictes et les contrôles des pouvoirs publics encadrant les activités du Groupe contribuent également à identifier des non-conformités, sources potentielles de risques.

Si l'impact de ces risques peut en général se traduire en termes financiers, SUEZ porte également une attention particulière à l'analyse d'indicateurs non financiers, considérant que ceux-ci sont tout aussi importants pour apprécier la gravité du risque en termes d'atteinte à l'environnement, la santé et la sécurité, l'image ou la réputation du Groupe.

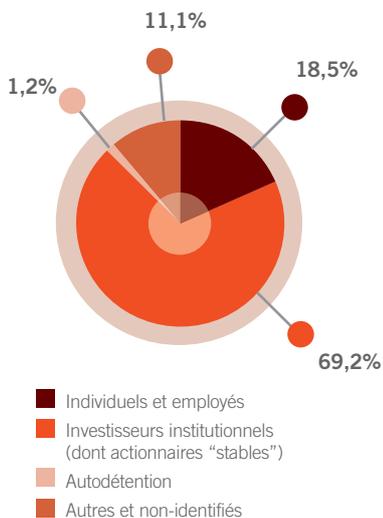


Une communication régulière et transparente pour tous les actionnaires



Répartition du capital de SUEZ

> A fin 2004, sur la base de l'analyse d'une enquête TPI auprès d'Euroclear, le capital de SUEZ est réparti de la façon suivante :



Les investisseurs institutionnels de SUEZ

| | |
|----------------------------------|-------|
| • Groupe Bruxelles Lambert (GBL) | 7,1% |
| • Groupe Crédit Agricole | 3,4% |
| • Groupe CDC | 3,1% |
| • Cogema | 2,2% |
| • CNP Assurances | 1,6% |
| • Caixa | 1,5% |
| • Sofina | 1,2% |
| • Autres | 49,1% |

Depuis sa création, SUEZ place la diffusion de l'information aux actionnaires au premier rang de ses valeurs. Le Groupe met à leur disposition un large éventail de moyens d'information, d'écoute et de dialogue nécessaires à une relation de qualité.

A fin 2004, SUEZ comptait plus de 400 000 actionnaires individuels (nombre quasi stable depuis 2001) représentant 14,3% du capital du Groupe, auxquels s'ajoutent 4,2% pour les actionnaires salariés. Les actionnaires individuels de SUEZ bénéficient d'une information complète et régulière, mais également de nombreuses initiatives destinées à répondre à leurs attentes spécifiques.

De multiples canaux d'information

Créé en 1998, le Club Espace Actionnaires est un pilier de SUEZ en matière de communication financière auprès des actionnaires individuels. Les 30 000 membres du Club reçoivent chaque année quatre à cinq lettres d'information reprenant l'essentiel de l'actualité générale et financière de SUEZ ainsi que des articles thématiques sur les métiers du Groupe. Cette lettre permet aussi de faciliter l'accès aux Assemblées en expliquant les modalités de participation. Les membres du Club peuvent également participer à des sessions de formation tout au long de l'année. En 2004, SUEZ leur a proposé 24 sessions de formation sur les techniques boursières et sur la gestion de patrimoine et de portefeuille. En Belgique, 230 membres du Club ont suivi l'*Advanced Investors Program* dans le cadre de la *Shareholders Business School*, lancée en 2000, et se sont vu remettre des diplômes de l'ICHEC et l'EHSAL, deux écoles supérieures associées à la formation. Un nouveau programme verra le jour en 2005 : le *Tomorrow's Investors Program*. Le Club organise régulièrement des manifestations aussi diverses

que visites de sites, conférences et réunions d'information. En 2004, SUEZ est allé à la rencontre de ses actionnaires à de nombreuses occasions.

• **Visites de sites** : 13 sites industriels exploités par des filiales de SUEZ ont été visités en France et en Belgique.

• Réunions d'actionnaires :

les actionnaires ont pu rencontrer Gérard Mestrallet, Président-Directeur Général de SUEZ, lors de réunions à Lille en mai, à Lyon en novembre et à Bruxelles en décembre, Jean Gandois, Vice-Président du Conseil d'Administration, a également animé une réunion à Nancy. Les actionnaires ont ainsi été informés sur l'actualité du Groupe et sa stratégie, mais aussi sur l'activité des filiales implantées localement.

• **Manifestations** : SUEZ était présent au salon Actionaria qui se tenait à Paris en novembre et, en Belgique, au "*Beleggershappening*" de la VFB en mars, ainsi qu'au "*Dag van de Tips*" en octobre. Le Groupe a également organisé différentes conférences en France et en Belgique autour d'enjeux liés à ses activités opérationnelles – telles que l'ouverture du marché européen de l'énergie – ou culturelles – par exemple, dans le cadre de la projection du film "*Les Trésors de Saqqarah*" parrainé par SUEZ.

SUEZ est accompagné depuis de nombreuses années par un Comité Consultatif des Actionnaires. Ses 12 membres français et belges se réunissent trois à quatre fois par an afin



d'aider le Groupe à mieux appréhender les attentes des actionnaires individuels et recueillir leurs suggestions en matière de communication.

L'accès et la disponibilité pour les investisseurs et analystes

Le Département Relations Investisseurs a pour mission d'informer les investisseurs institutionnels et les analystes financiers de la stratégie du Groupe, des développements significatifs et des résultats. SUEZ publie son chiffre d'affaires tous les trimestres, les comptes complets faisant l'objet d'une publication semestrielle. Le Groupe organise des réunions d'information deux fois par an à l'occasion de la publication des résultats annuels et semestriels et participe régulièrement à des réunions thématiques au cours desquelles il présente certains événements et développements spécifiques.

L'année 2004 a permis à la Direction de SUEZ et à l'équipe des Relations Investisseurs de rencontrer plus de 700 investisseurs à Paris et dans les principales places financières européennes et nord-américaines dans le cadre de rendez-vous individuels et de groupe. SUEZ a également participé à neuf conférences consacrées à différents thèmes tels que le marché énergétique en France, le gaz naturel liquéfié, l'investissement socialement responsable, le marché

actions français ou le secteur des "utilities". Le Groupe entend poursuivre sa politique visant à améliorer la qualité et la disponibilité de l'information pour les marchés sur la base d'une étude de perception réalisée fin 2004. A titre d'exemple, un premier rendez-vous est fixé le 20 mai 2005 pour introduire l'application des normes IFRS auprès des investisseurs et des analystes. Le Département Relations Investisseurs a également pour mission d'informer le management de la perception du titre et des publications des analystes relatives au titre SUEZ et au secteur de référence des "utilities". Les principales études d'analyses concernant SUEZ sont par ailleurs transmises au Conseil d'Administration.

Agenda

- Publication du CA du 1^{er} trimestre 2005 : 4 mai 2005
- Assemblée Générale : 13 mai 2005
- Mise en paiement du dividende : 16 mai 2005
- Réunion d'information IFRS : 20 mai 2005
- Publication du CA du 1^{er} semestre 2005 : 2 août 2005
- Présentation des comptes semestriels 2004 : 8 septembre 2005
- Publication du CA des trois premiers trimestres 2005 : 3 novembre 2005

www.suez.com

Le site de SUEZ contient deux sections réservées aux investisseurs et aux actionnaires individuels, sous l'onglet "Finance". Il retransmet également les présentations des comptes annuels et semestriels au format audio, en direct et en différé. Les supports de ces présentations peuvent y être téléchargés, ainsi que des dossiers de presse et publications thématiques.



Contacts sous la responsabilité de la Direction des Communications

Direction de la Communication financière
Arnaud Erbin : arnaud.erbin@suez.com
Tél. : 33 (0)1 40 06 66 29

Service des Relations Investisseurs
Eléonore de Larboust : eleonore.delarboust@suez.com
Bertrand Haas : bertrand.haas@suez.com

Service des Relations Actionnaires

- En France
Rita Rio : rita.rio@suez.com
Numéro vert : 0 800 177 177
(gratuit depuis la France)
- En Belgique
Guy Dellicour : belgian.shareholders@suez.com
Numéro vert : 0 800 25 125
(gratuit depuis la Belgique)



Pondération du titre au sein de chaque indice

| | |
|-------------------------|------|
| CAC40 | 2,9% |
| Dow-Jones Euro STOXX 50 | 1,2% |
| Dow-Jones STOXX 50 | 0,7% |
| FTSE Eurotop 100 | 0,6% |
| MSCI Europe | 0,3% |
| DJ Euro STOXX Utilities | 9,9% |



Evolution du titre SUEZ en 2004

L'année 2004 a vu le cours de l'action SUEZ s'apprécier et enregistrer une performance supérieure à celle du CAC40 sur la période.

Coté à Paris, Bruxelles, Luxembourg, New York et Zurich, SUEZ est représenté dans l'ensemble des principaux indices internationaux : CAC40, Dow-Jones STOXX 50, Dow-Jones Euro STOXX 50, Euronext 100, FTSE Eurotop 100, MSCI Europe et ASPI Eurozone.

Au 31 décembre 2004, le capital social de SUEZ était divisé en 1 020 465 386 actions au nominal de 2 euros. L'augmentation du nombre d'actions sur l'année 2004 correspond à la conversion d'obligations convertibles 4% – 1996-2006 (785 235 actions), à la levée de stock-options (4 222 actions) et à l'émission d'un nouveau programme d'actionnariat salarié (11 996 123 actions).

Egalement à fin 2004, l'action cotait 19,62 euros, en hausse de 23,2% par rapport à fin 2003 (15,93 euros). Par comparaison, le CAC40 a progressé de +7,40% au cours de l'exercice 2004, l'Euro Stoxx 50 de 6,90% et l'indice sectoriel Euro Stoxx Utilities de 26,07%.

Des résultats supérieurs aux attentes

Après une hausse fin 2003 et début 2004, le titre a évolué en ligne avec le CAC40 durant le premier semestre 2004. En mars 2004, SUEZ a annoncé l'aboutissement du Plan d'Action 2003-2004 avec un an d'avance et des résultats 2003 supérieurs aux attentes. De nombreux analystes ont revu alors leurs objectifs de cours et/ou la valorisation du titre.

En septembre 2004, les comptes semestriels ont confirmé la pertinence de la stratégie du Groupe fondée sur le développement simultané et durable dans les métiers de l'énergie et de l'environnement et axée sur un modèle de croissance plus rentable et plus sûr. La croissance des résultats, supérieure à celle du chiffre d'affaires, reflétait l'amélioration de la rentabilité du Groupe. La discipline financière, la maîtrise des investissements et du besoin en fonds de roulement ainsi que la poursuite du programme de réduction des coûts (Optimax) ont permis la génération de liquidités et la réduction de la dette.

Le titre a alors connu une période de surperformance par rapport au marché français et au secteur de référence européen ("utilities") qui s'est poursuivie début 2005 (+31% entre le 2 septembre 2004 et le 15 février 2005, contre +11% pour le CAC40, +14% pour l'Euro STOXX 50 et +21% pour l'Euro STOXX Utilities). Les analystes ont de nouveau réajusté à la hausse leurs objectifs de cours et/ou leurs valorisations du titre. Le marché a accueilli favorablement l'annonce le 20 janvier 2005 de la décision du Conseil d'Administration de proposer un dividende de 0,80 euro par action (+13%) à l'Assemblée Générale des Actionnaires le 13 mai 2005, ainsi que le lancement par la Direction de SUEZ d'un nouveau programme Optimax visant l'amélioration de la rentabilité.

■ Evolution du cours de SUEZ du 31.12.2003 au 15.02.2005



Taux de Retour Actionnaire

Depuis fin 1996, date de référence de la création du Groupe, SUEZ a offert une rémunération attractive à ses actionnaires, mesurable tant au niveau de la croissance des dividendes que du Taux de Retour Actionnaire.

A fin février 2005, celui-ci était de l'ordre de +100% pour l'ensemble des actionnaires (ex-Compagnie Financière de Suez et ex-Lyonnaise des Eaux).

■ Taux de Retour Actionnaire depuis fin 1996* (base 100 au 31.12.1996)

| du 31.12.96 au 28.02.2005 | Sans les dividendes | Avec les dividendes bruts réinvestis à 2,1%** | Part des dividendes |
|--------------------------------------|---------------------|---|---------------------|
| SUEZ ex-Compagnie Financière de Suez | 145 | 207 | 62 |
| SUEZ ex-Lyonnaise des Eaux | 139 | 181 | 43 |

* Le Taux de Retour Actionnaire mesure le gain total pour un actionnaire sur une période donnée. Il prend en compte le gain en capital (évolution du cours de Bourse) ainsi que le montant des dividendes perçus. Le 31 décembre 1996 est la date de la création du Groupe. Par hypothèse, il a été considéré que les dividendes ont été placés à un taux de 2,1% l'an.

** Hypothèse de taux moyen de placement de trésorerie sur la période.

La promotion du collectif pour répondre aux enjeux de tous

Acteur économique à l'échelon mondial et entreprise citoyenne au niveau local, SUEZ contribue à la réflexion sur la responsabilité sociétale des entreprises et au développement de solutions concrètes par le biais de nombreux partenariats et réseaux d'échanges.

A la suite du Sommet de la Terre de Rio de 1992, les institutions internationales se sont mobilisées pour établir un ensemble de déclarations, de programmes et de réseaux d'échanges destinés à promouvoir les idées et les pratiques du développement durable.

Lancé en 2000 par le Secrétaire Général de l'Organisation des Nations Unies, Kofi Annan, le Pacte Mondial (ou *Global Compact*) s'inscrit dans cette démarche. Il regroupe des centaines d'entreprises et d'organisations autour d'un projet fondé sur 10 principes universels relatifs aux droits humains, aux droits du travail et à la protection de l'environnement. SUEZ a été à la fois acteur et promoteur de cette initiative en s'y associant dès le début et en s'engageant sur des actions concrètes.

“SUEZ cherche constamment à nouer un dialogue avec l'ensemble des parties prenantes qui partagent les mêmes préoccupations environnementales, économiques et sociales.”

Dans le cadre de ses activités, SUEZ cherche constamment à nouer un dialogue avec l'ensemble des parties prenantes qui partagent les mêmes préoccupations environnementales, économiques et sociales. SUEZ privilégie ainsi une démarche partenariale au sein de réseaux réunissant des acteurs issus du monde politique, financier, économique et de la société civile.

SUEZ, partenaire du développement

Le savoir-faire technique de SUEZ, son expérience du terrain et les relations

qu'il entretient avec les acteurs publics et privés locaux font du Groupe un partenaire privilégié du développement. Depuis plusieurs années, SUEZ s'est engagé à réduire le nombre de personnes n'ayant pas accès à l'eau et à l'assainissement, mettant en place des programmes spécifiques adaptés aux besoins des quartiers défavorisés. En 1999, SUEZ Environnement a mis en place le programme Eau et Assainissement pour Tous dont l'objectif est de renforcer la capacité de ses filiales œuvrant sur le terrain à fournir ou à améliorer l'accès aux services d'eau et d'assainissement aux populations à faibles ressources économiques et ce, dans le cadre de ces contrats dans les pays en développement. Les résultats sont remarquables : près de 9 millions de personnes vivant

du Millénaire des Nations Unies. SUEZ contribue par ailleurs à la réflexion sur les solutions concrètes aux problèmes d'infrastructures qui se posent dans les pays émergents. A titre d'exemple, SUEZ Energie International participe activement à trois groupes de travail dans le cadre du "Plan d'action énergétique pour les pays en développement" initié par la Banque Mondiale en mars 2004. Ces travaux ont notamment pour objectif de relancer les investissements privés dans le secteur énergétique de ces pays.

Un réseau d'entreprises engagées

La prise de conscience liée au développement durable a donné lieu à un besoin croissant d'échanges entre entreprises sur les différentes pratiques en matière de management responsable. SUEZ a participé à la création ou au développement de divers réseaux internationaux tels que le *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) qui rassemble plus de 170 entreprises internationales autour de l'idée commune que le monde industriel et le développement durable ne peuvent progresser l'un sans l'autre. Au sein du WBCSD, SUEZ a initié le *Sustainable Water Project* visant à favoriser un dialogue entre les





différentes parties prenantes sur les problèmes liés à l'eau dans le cadre des réunions CSD-12 et CSD-13 de la Commission des Nations Unies sur le Développement Durable.

Le Groupe participe également à deux groupes de travail *Sustainable Livelihoods* sur les actions réalisées dans les régions défavorisées ainsi qu'à un groupe de travail dédié à l'énergie. D'autre part, il participe activement au *Business Action for Water* (BAW), une plate-forme créée par le WBCSD avec la Chambre de Commerce Internationale en préparation de la réunion CSD-13. Le Groupe participe également au groupe de travail "Energie & Changements Climatiques" qui prépare les messages de l'industrie et soutient le projet *Utilities Member Project* qui étudie les défis auxquels sera confrontée une économie de plus en plus liée à l'électricité. Des monographies sur l'état de l'art en matière de production et d'utilisation rationnelle de l'électricité sont en cours de rédaction. Enfin, SUEZ Energie International participe à l'initiative *Business Action for Energy* (BAE), axée sur les sujets prioritaires à traiter par les CSD-14 et CSD-15 de 2006 et 2007, dans la ligne du projet BAW. Considérant que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est un élément clé de sa performance globale, SUEZ est membre fondateur du CSR Europe (*Corporate Social Responsibility*). Comprenant 65 entreprises membres et 18 partenaires nationaux affiliés, CSR Europe a participé activement au dialogue sur la responsabilité sociétale

des entreprises lancé par la Commission Européenne en 2003. CSR Europe soutien et contribue à travers ses activités aux objectifs de Lisbonne pour faire de l'Union Européenne la région la plus compétitive et socialement responsable d'ici 2010.

L'Observatoire Social International

Créé à l'initiative de SUEZ en 1998, l'Observatoire Social International (OSI) est né de la volonté de mieux prendre en compte les conséquences sociales de la mondialisation au-delà des seuls impératifs économiques et financiers. Lieu d'observation et d'analyse de la réalité sociale internationale, l'OSI contribue à une réelle intégration de la dimension humaine et sociale à travers la mise en place de propositions concrètes. L'OSI réunit aujourd'hui plus de 100 partenaires dans le monde issus du monde de l'entreprise, mais aussi des universitaires, des responsables politiques, des confédérations syndicales et des organisations non gouvernementales (ONG).



Depuis sa création, l'OSI a organisé trois symposiums dont le dernier s'est tenu au Parlement Européen à Bruxelles en mars 2004. Ces événements offrent un formidable cadre de débat et de dialogue social entre tous les acteurs de la société. L'OSI conduit et partage à travers le monde – notamment au sein de ses quatre délégations implantées en Argentine, aux Etats-Unis, au Maroc et en Europe – des réflexions et des expériences sociales pilotes dans le respect des diversités culturelles. L'Observatoire développe une expertise

sur des thèmes concrets tels que les indicateurs sociaux de performance, l'impact du développement de l'actionnariat salarié, le modèle social européen. Il construit aussi des partenariats sur le terrain pour lutter contre la marginalisation, la pauvreté, l'illettrisme ou pour favoriser l'intégration des secteurs informels de l'économie.

En 2004, l'OSI a mis l'accent sur trois enjeux majeurs : la consolidation d'une Europe sociale élargie autour de la question de l'éducation et de la formation, les risques sociaux auxquels les entreprises sont de plus en plus confrontées et l'intégration des problématiques sociales dans la stratégie des entreprises.

La contribution aux politiques publiques

En France, SUEZ est membre du Conseil National du Développement Durable rattaché au Premier Ministre depuis sa création en 2002. En tant que l'un des 90 membres du CNDD, le Groupe a activement participé à la préparation de la Stratégie Nationale du Développement Durable engagée par le gouvernement en 2003. Il a apporté sa contribution à la réflexion publique à travers les groupes de travail "Entreprises et développement durable" et "Action internationale" du Comité 21 dont il est membre du Conseil d'Administration. Créé en 1994 pour contribuer à la concrétisation française de l'Agenda 21 du Sommet de la Terre de Rio en 1992, le Comité 21 réunit 300 adhérents répartis en quatre collèges : entreprises, collectivités, associations et établissements publics et médias. SUEZ participe à des programmes visant à encourager les bonnes pratiques de développement durable, échanger des expériences et élaborer des projets multipartenariats. En Belgique, la participation de SUEZ au Conseil Fédéral du Développement Durable place le Groupe au sein d'un dialogue impliquant des ONG.

Le bilan des actions de SUEZ pour le Pacte Mondial

En 2000, le Secrétaire Général des Nations Unies et Prix Nobel de la Paix Kofi Annan lançait le projet de *“Global Compact”* pour faire face aux dérives potentielles dans le processus de mondialisation. Le Pacte Mondial est devenu une plate-forme permanente d'échanges entre l'ONU, la communauté des affaires, les syndicats et la société civile afin de partager et promouvoir des valeurs et expériences relevant d'un management responsable dans le domaine des droits humains, du travail et de l'environnement.

En adhérant au Pacte Mondial, SUEZ s'est engagé à mettre en œuvre quatre types d'actions.

1. L'évaluation de l'impact des services d'eau, d'énergie et de propreté sur l'amélioration des conditions de vie des populations pauvres

Le projet retenu concernait les efforts de sa filiale argentine Aguas Argentinas en matière de santé infantile. Conduit par la Direction Environnement du Groupe avec le financement du Fonds pour l'Innovation de SUEZ, le projet impliquait la collaboration d'un nombre important de partenaires locaux : le secteur privé (les trois filiales Aguas Argentinas, CLIBA et EdelNor), le secteur public (les régulateurs, le gouvernement argentin, la ville de Buenos Aires et trois municipalités), la société civile (la Fondation Riachuelo, le Laboratoire du Futur, des représentants des quartiers pilotes) et académique (l'Université Australe) ainsi qu'un syndicat local. Le projet a permis de formaliser une batterie d'indicateurs économiques, sociaux et environnementaux obtenue sur une base consensuelle et une méthodologie efficace, destinée à toute organisation ou entreprise souhaitant évaluer l'impact

de services dit “essentiels”. Outre les mesures de terrain, les enquêtes ont porté sur six quartiers pilotes représentant environ 45 000 habitants. Les indicateurs ont montré concrètement que les quartiers où se sont développés des partenariats public-privé forts et bien contractualisés affichent une meilleure satisfaction des besoins essentiels (impact positif sur la santé) et une volonté de contribuer à la durabilité des systèmes mis en place, même en situation de crise. Un réseau institutionnel a vu le jour en collaboration avec des financements externes dans le but de répliquer cette approche et de promouvoir l'expansion des services à l'échelle nationale.

2. Le développement d'indicateurs de performance sociaux et environnementaux par l'Observatoire Social International

L'OSI a considérablement développé ses activités par la création d'antennes dans plusieurs pays. Des thèmes transversaux (indicateurs sociaux de performance, non-discrimination, marginalisation) et régionaux (l'éducation, l'alphabétisation et l'apprentissage, l'accès à la formation “tout au long de la vie”) ont été renforcés dans le

respect des diversités culturelles, et sans prétendre converger vers un modèle mondial. A Buenos Aires, en Argentine, quatre missions de l'OSI ont été réalisées.

Plus de 20 personnalités indépendantes des secteurs public et privé, du monde universitaire et de la société civile ont manifesté leur intérêt pour cette initiative et un certain nombre d'entreprises locales ou multinationales. Depuis sa création en 1998, l'OSI a réalisé de nombreuses avancées, notamment la création d'un réseau mondial de plus de 100 partenaires susceptibles d'échanger avec les membres du Pacte Mondial. Un accord entre le Parlement Européen et les partenaires sociaux a été signé en faveur “du droit à l'éducation et à la formation tout au long de la vie”. L'OSI a également signé un accord avec le Secrétariat Argentin du Développement Durable, en liaison avec le projet du Pacte Mondial à Buenos Aires, pour promouvoir des bonnes pratiques à l'échelle nationale, notamment en matière de services essentiels. Le programme de l'OSI se poursuit et se renforce grâce à la création d'antennes régionales en Argentine, au Maroc et aux Etats-Unis.



3. La réalisation de projets dans le cadre d'un accord de partenariat entre SUEZ et le Programme des Volontaires des Nations Unies (VNU) Aquassistance et Energy Assistance sont les deux associations de collaborateurs de SUEZ qui participent à des projets proposés par le Programme des Volontaires des Nations Unies (VNU), affilié au Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Renouvelé en octobre 2004, l'accord de partenariat a permis de mettre à disposition quatre experts volontaires d'Energy Assistance pour suivre des projets de choix énergétiques au Honduras, au Timor Oriental et aux îles Galápagos. Aquassistance a mis à disposition des experts pour évaluer les besoins en termes de collecte, de tri sélectif et de mise en décharge des ordures ménagères dans la région de Korca (Albanie). Des experts dans le domaine de l'eau et des déchets sont également impliqués dans des missions en Guinée Bissau et au Mali. Les rapports de missions présentés ont été favorablement évalués par l'UNV.



4. La préparation d'un kit de formation pour la mise en place de systèmes de management environnementaux au sein des villes

Un guide sur les pratiques de certification du type ISO 14001 a été adressé aux collectivités locales voulant intégrer des objectifs environnementaux dans la durée. Réalisé avec le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) et un réseau d'ONG défendant les intérêts des collectivités locales (ICLEI), ce guide très détaillé a été tiré en plusieurs langues au format papier et sur CD-Rom.

Les projets 1 et 4 sont achevés, les deux autres se poursuivant à la suite du renouvellement de l'accord de partenariat avec le Programme UNV. SUEZ a proposé en 2004 deux nouveaux projets leaders : l'engagement en tant qu'entreprise "Socialement responsable" de Lydec au Maroc et le programme "Eau et assainissement pour tous" mis en place par SUEZ Environnement. Au niveau français, SUEZ participe à un réseau d'entreprises françaises regroupées dans l'association des "Amis du Pacte Mondial" gérée par l'Institut de l'Entreprise. Gérard Mestrallet préside l'une des commissions de l'Institut.

L'éducation et la formation au profit des parties prenantes

Afin de servir les intérêts de la société, SUEZ s'engage en faveur de l'éducation, de la formation et de la sensibilisation à ses métiers et à la protection de l'environnement.

Où que SUEZ intervienne, l'éducation et la formation figurent en tête de liste des facteurs de progrès économique et social. Au-delà de la formation continue de ses collaborateurs – qui relève de sa politique de ressources humaines (voir page 56) – SUEZ a mis en place une politique d'éducation des populations à l'échelon local.

Dans ce cadre, l'Observatoire Social International (OSI) a organisé en mars 2004 un symposium sur le thème du "droit à l'éducation et à la formation tout au long de la vie". Cette rencontre avait pour but de constituer un forum d'échanges sur les meilleures pratiques européennes entre entreprises, institutions européennes, organisations syndicales, associations, universités et acteurs de la vie publique. Différentes propositions virent le jour sur les moyens à mettre en œuvre pour passer de l'intention aux actes et sur la définition d'indicateurs sociaux permettant de mesurer l'efficacité de ces actions.

Favoriser la connaissance technique

SUEZ attache une importance prioritaire au transfert de technologies et à la valorisation de la recherche. Le Groupe s'engage ainsi dans le développement de pôles d'excellence au sein des universités autour des métiers de l'eau, de l'énergie et de la gestion des déchets.

Dans le cadre de l'accord signé avec l'UNESCO en 2002, il participe à la formation dispensée à l'*IHE Institute for Water Education* situé à Delft (Pays-Bas) qui a déjà formé plus de 12 000 professionnels de l'eau. Pour l'année 2004-2005, SUEZ Environnement délivre un Master

sur la gestion de l'eau qui s'adresse à des jeunes professionnels disposant d'une première expérience professionnelle. A l'Université Catholique de Louvain, en Belgique, SUEZ soutient la Chaire Tractebel Environnement dans l'organisation de cycles de conférences sur la gestion de l'eau et les partenariats public-privé. Le Groupe participe aussi à la création d'un important centre de ressources dans l'énergie en y finançant une Chaire en Economie et en Transport de l'Energie.

En France, SUEZ est l'un des membres fondateurs de la **Fondation Européenne pour les Territoires Durables (Fondaterra)** créée par l'Université de Saint-Quentin-en-Yvelines. La Fondation regroupe différents acteurs publics et privés autour du projet de développement d'un pôle d'excellence en matière de développement durable au service des territoires : établissements d'enseignement supérieur et de recherche, collectivités locales, organisations non gouvernementales (ONG), associations et entreprises.

Concentrant ses actions sur l'Ile-de-France dans un premier temps, elle espère devenir à terme un réseau de référence à l'échelle européenne, voire internationale. En Chine, SUEZ participe activement à divers partenariats avec plusieurs universités chinoises. Le Groupe est membre fondateur de l'Institut Franco-Chinois de l'Ingénierie et du Management (IFCM) créé par ParisTech et l'Université de Tongji en 1999 à Shanghai.

Ce partenariat a pour but d'élargir l'accès des étudiants à des formations aux métiers de l'environnement par l'allocation de bourses. D'autre part, SUEZ a signé un accord de partenariat avec l'Université de Tsing Hua portant sur la recherche

dans le domaine de l'eau. Le Groupe s'est également impliqué début 2005 dans "Les Routes de la soie", un programme d'échanges entre étudiants français et chinois. Une étude de marché réalisée par les étudiants, des ateliers animés par des professionnels et des visites de sites ponctuent deux semaines d'échanges dont la vocation est de renforcer les liens industriels et culturels entre les deux pays.

Transférer ses compétences

Dans le cadre de ses activités opérationnelles, le Groupe s'engage dans la formation de nombreux collaborateurs locaux aux métiers de l'énergie et de l'environnement. Pour la plupart, c'est l'occasion d'acquérir une première expérience professionnelle et des compétences techniques. C'est le cas du programme mis en place par Aguas Argentinas dans la banlieue de Buenos Aires qui a permis de former plus de 800 personnes depuis février 2004 sur la réalisation d'infrastructures de distribution d'eau.

La formation des jeunes est également une préoccupation du Groupe. L'association Asenen créée par Lyonnaise des Eaux permet de sensibiliser le public et de former des jeunes aux métiers de l'eau. L'Asenen vise à favoriser l'émergence de nouveaux métiers dans le domaine de l'environnement et offrir une expérience professionnelle à des jeunes en recherche d'emploi. Pour ce faire, elle s'appuie sur des réseaux de tuteurs, qui sont mis à disposition par Lyonnaise des Eaux, pour accompagner les jeunes dans leur formation et leur insertion dans la vie professionnelle. Elyo est quant à elle partenaire depuis 20 ans du Centre des Formations

Industrielles, établissement de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris dédié à la formation initiale et la formation professionnelle continue. Ensemble, ils ont monté une session spéciale Elyo dans le cadre du Bac professionnel énergétique.

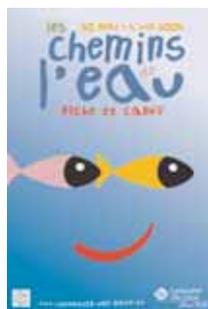
Sensibiliser le grand public

D'une manière générale, les filiales du Groupe mènent des actions d'éducation et de formation pour sensibiliser leurs parties prenantes – dont les usagers – aux enjeux et aux risques sociétaux attachés à leurs services : maîtrise de la consommation d'énergie et d'eau, règles d'hygiène, etc. Ces actions s'inscrivent dans les objectifs de la Décennie des Nations Unies visant à encourager les gouvernements des Etats membres à mieux intégrer le concept de développement durable dans leurs politiques éducatives.

Dans le cadre de la sensibilisation du grand public aux richesses et à la fragilité du patrimoine naturel, SUEZ s'est associé aux actions de la **Fondation Nicolas Hulot** à travers sa filiale Fabricom. Les actions de l'**Association Asenen** visent quant à elles à informer les enfants et adolescents scolarisés sur l'eau et la propreté à travers la rédaction de documents pédagogiques, l'animation de réunions d'informations et la participation à divers forums.

Lyonnaise des Eaux, en partenariat avec le Conseil Supérieur de la Pêche (CSP) et l'Union Nationale pour la Pêche en France (UNPF), organise chaque année les Trophées Nationaux de la Pêche, "Halieutica Lyonnaise des Eaux". L'ambition de cette manifestation est d'encourager, faire connaître et récompenser les initiatives locales réalisées par les associations et écoles de pêche en faveur de la protection des milieux aquatiques et de l'environnement.

Par ailleurs, des visites pédagogiques d'installations industrielles sont régulièrement proposées au grand public pour expliquer les processus de production d'électricité ou d'assainissement. Ces opérations ont régulièrement lieu dans les centrales nucléaires d'Electrabel en Belgique, dans les centres d'enfouissement techniques de SITA, ou encore dans les stations d'épuration de Degrémont. De son côté, SUEZ Energie International déploie d'importants efforts pour informer ses publics-cibles sur ses activités dans les domaines de l'énergie, du gaz et du gaz naturel liquéfié, ayant par l'envergure des projets et installations un impact sur la population et l'environnement avoisinants.



Les Chemins de l'Eau

Pour la deuxième année consécutive, Lyonnaise des Eaux, filiale de SUEZ Environnement, a participé en juin 2004 à la Semaine du Développement Durable organisée par le Secrétariat d'Etat français au Développement Durable.

Cette année, "Les chemins de l'eau" comprenaient près de 60 opérations visant à sensibiliser le grand public aux enjeux de la ressource en eau. Durant un mois, plus de 3 000 écoliers à travers la France ont participé à une journée de sensibilisation à la protection de l'environnement, alliant la pédagogie – une matinée de classe était dédiée au thème de l'eau et de

l'assainissement – à la découverte d'une activité aquatique, telle que pêche ou canoë-kayak. 30 centres régionaux se sont associés à cette opération.

Par ailleurs, trois journées ont été placées sous le parrainage de personnalités. Laurent Romejko, présentateur météo et animateur de la télévision française, a accompagné 120 écoliers des communes de la région parisienne sur "Les chemins de l'eau avec la pêche" pour les sensibiliser au respect de la planète et à la protection des milieux aquatiques. Tony Estanguet, champion olympique de canoë-kayak en 2000 et 2004, a consacré quant à lui deux journées sur "Les chemins de l'eau avec le canoë-kayak" pour initier 240 élèves à un sport d'eau vive pratiqué dans un milieu naturel préservé. Chaque enfant s'est vu remettre une Charte de l'Eau ainsi qu'une affiche répertoriant les gestes simples contribuant à protéger l'environnement et la ressource en eau. D'autres événements étaient organisés pour le grand public autour d'animations, de colloques, d'expositions et de journées portes ouvertes. Depuis 15 ans, Lyonnaise des Eaux organise des interventions régulières auprès des écoles dans le cadre de classes d'eau et propose des visites d'usines de traitement d'eau. Ainsi plus de 160 000 visiteurs ont été accueillis lors de journées portes ouvertes depuis 1995, et plus de 20 000 enfants ont été sensibilisés en classe à la protection de l'eau et de l'environnement.

La solidarité pour répondre aux autres besoins essentiels

Les actions de solidarité et le soutien de projets citoyens traduisent l'engagement de SUEZ auprès des communautés locales. Sa politique de mécénat et de parrainage vise plus généralement à l'affirmer comme une entreprise responsable et utile à la collectivité.

Pour SUEZ, la solidarité et la citoyenneté s'inscrivent dans le prolongement de ses valeurs et de sa mission première : répondre aux besoins essentiels des populations. Au-delà de ses activités, le Groupe met régulièrement son savoir-faire au service de situations d'urgence : apporter l'eau ou l'énergie aux populations pauvres ou en détresse, participer à des actions locales de protection de l'environnement ou encore soutenir des programmes de lutte contre l'exclusion. A travers le monde, les filiales de SUEZ mènent des actions volontaires qui visent à apporter soulagement, soutien et confort aux populations tout en centrant leurs efforts sur les aspects sociaux et environnementaux qui sont au cœur des métiers du Groupe.

Les actions de mécénat menées par SUEZ lui permettent de mieux comprendre les problèmes des territoires, de resserrer les liens avec la société civile et de mieux répondre aux attentes de la société en général. Pour développer et coordonner sa politique de mécénat et de parrainage, le Groupe s'appuie sur un Comité du Mécénat composé de représentants du siège et des principales entités opérationnelles. Le réseau de déontologues est quant à lui chargé de s'assurer de la conformité des opportunités de mécénat aux règles de la Charte Ethique de SUEZ. En externe, le Groupe est membre de l'Institut du Mécénat et de la Solidarité (l'IMS) dont l'objectif est de promouvoir les actions de solidarité, en sensibilisant des grandes entreprises nationales aux enjeux sociaux et aux problématiques urbaines au niveau territorial.

La Fondation SUEZ contre la précarité

Créée fin 1992 sous l'égide de la Fondation de France, la **Fondation SUEZ a pour mission d'aider l'enfance en détresse** dans le cadre de projets de long terme dans la santé et l'éducation. La Fondation vient en aide aux jeunes victimes de grande précarité : les enfants des rues, vivant dans des bidonvilles ou touchés par le sida. Elle appuie également certaines initiatives proposées par les collaborateurs du Groupe qui relaient son engagement aux côtés d'associations œuvrant pour l'enfance.

Depuis 2002, la Fondation SUEZ soutient en Afrique du Sud un programme de formation à la citoyenneté "*Valued Citizens Initiative*", initié par le Ministère de l'Education et destiné aux enfants des communautés pauvres de la région du Gauteng et du Free State. En 2004, le programme concernait 210 écoles primaires, 20 collèges et lycées et a démarré une expérience pilote dans deux autres régions, le Free State et le Limpopo. Un sondage des éducateurs et des élèves a permis de dresser un bilan encourageant et prometteur de son impact

sur la citoyenneté, la prévention de la criminalité et la sensibilisation à l'environnement.

En Chine, la Fondation participe avec "Couleurs de Chine" à la scolarisation des filles de la région isolée des Grandes Montagnes Miao, dans la Province du Guangxi. Depuis 2005, elle soutient également un projet de Handicap International Belgique pour venir en aide aux enfants handicapés des orphelinats, en particulier à Chongqing.

Au Brésil, la Fondation a noué un partenariat avec l'association Solidarité France-Brazil pour financer la construction ou la réhabilitation de crèches, d'écoles et de centres pour les jeunes. A Manaus, elle a financé la construction d'une nouvelle maison d'accueil pour les enfants atteints du sida et continue de participer à son fonctionnement. Au Mexique, la Fondation SUEZ est partenaire de l'association "Un Enfant par la Main" autour d'un projet pluriannuel de formation de "mères-guides" et d'un programme de soutien de la petite enfance, dans le nord de l'Etat de Puebla.

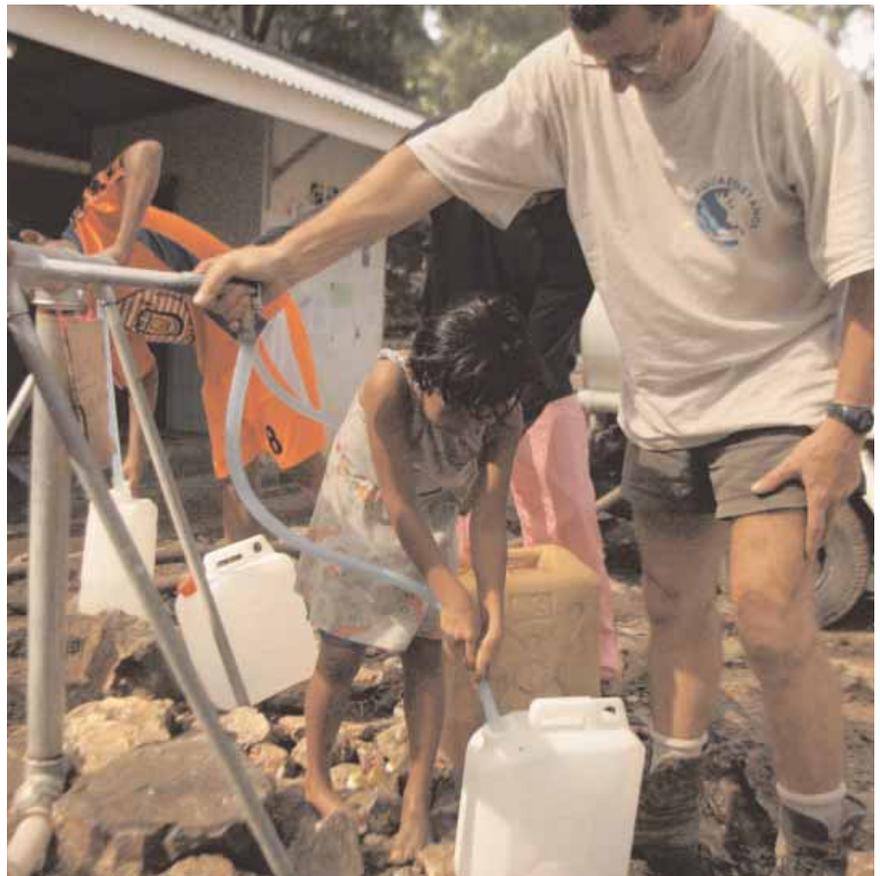




Aquassistance et Energy Assistance : même credo

Aquassistance, créée en 1994 par Lyonnaise des Eaux et Energy Assistance, née en 2001 chez Tractebel, sont deux associations humanitaires partageant la même mission : proposer bénévolement un accès à l'eau potable ou à l'énergie aux populations les plus démunies. Toutes deux fonctionnent selon le même principe : un comité approuve les projets soumis par des communautés locales qui sont mis en œuvre par des collaborateurs actifs ou retraités de SUEZ.

Les deux associations se tournent en priorité vers des projets de développement pérennes en partenariat avec des organisations non gouvernementales (ONG), mais interviennent fréquemment dans des cas d'urgence. Aquassistance est capable de se mobiliser rapidement pour apporter des secours aux populations en difficultés en mettant à disposition des unités mobiles de traitement d'eau potable et en envoyant des experts sur le terrain. L'association compte aujourd'hui 500 membres et plus de 150 missions à son actif dans le monde.



Energy Assistance, qui a déjà rassemblé plus d'une centaine de membres en trois ans d'existence, a mené à bien de nombreuses opérations d'électrification au bénéfice de populations défavorisées de par le monde. L'association s'attache à apporter la solution la plus appropriée à partir des ressources locales (soleil, vent, eau ou biogaz) et de la volonté des habitants. Des poses d'installations solaires, des constructions de microcentrales hydrauliques, des miniparc éoliens ou encore des réhabilitations de réseaux ont été effectués ou sont en cours de réalisation en Ethiopie, au Brésil, au Nicaragua, en Haïti, au Vietnam, au Népal, à Madagascar et dans d'autres pays.

Dans le cadre de l'accord de partenariat avec le Programme des Volontaires des Nations Unies renouvelé en octobre 2004, Energy Assistance a notamment été sollicitée pour intervenir sur la réparation d'une centrale électrique alimentant la ville de Dili, au Timor Oriental. A la suite du tremblement de terre qui a secoué l'Asie du Sud-Est en décembre 2004, Aquassistance et Energy Assistance se sont fortement mobilisées pour apporter leur soutien.

Agir comme citoyen dans la communauté

Des actions de solidarité sont également menées directement par les filiales au sein de leur propre communauté. En Nouvelle-Calédonie, **Electricité et Eau de Calédonie (EEC)**, filiale de SUEZ Energie Services, soutient depuis trois ans des projets sociaux, humanitaires, sportifs ou festifs destinés à la jeunesse défavorisée dans le cadre du programme "Cité Partage". Un jury composé d'élus locaux, de membres de la société civile et d'EEC se réunit deux fois par an pour sélectionner une quinzaine de projets.

Aux Etats-Unis, SUEZ LNG North America, à travers sa filiale *Distrigas of Massachusetts* qui exploite le terminal gazier à Boston-Everett, a conclu un partenariat avec *Citizens Energy Corporation* en vue de créer un programme d'aide pour les consommateurs de gaz naturel qui n'ont pas les moyens de payer leur facture de chauffage. Le programme comptera un budget de 1 million de dollars pour 2005 et un montant identique pour les années suivantes.

La solidarité de SUEZ envers les communautés se traduit aussi par une participation personnelle des collaborateurs dans des projets initiés par d'autres citoyens. Chez United Water, filiale de SUEZ Environnement aux Etats-Unis, les employés rejoignent plusieurs fois par an des équipes de volontaires pour nettoyer les lacs et les rivières dans l'état du New Jersey. Au printemps 2004, 75 employés ont ainsi participé au nettoyage bénévole du réservoir du Lac Woodcliff. De même, les employés de Teris LLC consacrent plus de 20 000 heures chaque année à du travail volontaire dans la communauté d'EL Dorda dans l'Arkansas, où se trouve leur plus gros incinérateur. Leur activité va de la construction de rampes pour les enfants handicapés à la participation aux activités de l'Institut des Sciences Environnementales.

Soutenir la réinsertion sociale en Belgique

En 2000, Electrabel, filiale de SUEZ Energie Europe, a mis en place une politique de mécénat et de parrainage sur la base d'un prélèvement annuel



d'un franc belge (soit 0,02 euro) par action. Au total, 1,35 million d'euros sont ainsi réunis afin de favoriser la réinsertion sociale des personnes marginalisées (handicapés, aveugles, malades) et d'encourager des projets relatifs à la protection ou la valorisation de l'environnement.

Un fonds Electrabel d'un montant annuel de 370 000 euros a notamment été instauré, depuis 2003, au sein de la Fondation Roi Baudouin pour soutenir des projets en Belgique. En 2004, 19 projets ont été retenus dans les domaines de la protection des ressources, du reverdissement et de la gestion des déchets. En outre, un montant de 80 000 euros était également provisionné en cas de catastrophes naturelles de grande ampleur en Belgique. Depuis 2003, un des projets environnementaux

les plus importants parrainés par Electrabel est l'Aquascope Virelles, centre d'interprétation de la nature voué à attirer plus de 60 000 visiteurs par an grâce à la création originale d'un espace de découverte du milieu naturel et de sensibilisation à l'environnement.

Les actions de SUEZ dans le mécénat répondent à trois impératifs : agir dans le respect de la Charte d'Ethique, répondre aux attentes de la société et contribuer à la notoriété du Groupe. En 2004, SUEZ s'est engagé dans le soutien de la candidature de Paris pour les Jeux Olympiques de 2012. En cohérence avec ses valeurs et sa stratégie d'entreprise, SUEZ a considéré que le volet développement durable était un atout majeur du dossier de Paris puisqu'il comprenait quatre objectifs chers au Groupe : la réduction de l'empreinte environnementale, la limitation des émissions de gaz à effet de serre, la compensation des émissions de CO₂ et la prise en compte de la dimension humaine dans la conception et l'exploitation des installations.

Pour plus d'informations

Energy Assistance :

www.energy-assistance.org

Aquassistance :

aquassistance.blogspot.com

Fondation SUEZ : www.suez.com
(onglet "Fondation SUEZ")

Fondation Roi Baudouin :

www.kbs-frb.be

Une mobilisation planétaire sans précédent

Le 26 décembre 2004, un tsunami d'une ampleur sans précédent dévastait les côtes de la Thaïlande, de l'Indonésie, de l'Inde et du Sri Lanka, faisant des centaines de milliers de victimes et laissant des centaines de milliers de personnes dans une situation particulièrement critique.

Face à l'ampleur des dégâts matériels et humains provoqués par le raz-de-marée en Asie du Sud-Est, SUEZ a offert son assistance aux populations sinistrées en mettant des équipes à disposition des ONG, des autorités compétentes et des pouvoirs publics afin de pourvoir aux manques d'eau potable et d'électricité.

Dans un premier temps, SUEZ créait une task force réunissant des volontaires d'Aquassistance et d'Energy Assistance, des collaborateurs de Palyja et de Degrémont ainsi que des experts et spécialistes du Groupe pour apporter leur concours aux ONG locales. La task force a concentré ses efforts sur les zones d'Indonésie les plus éprouvées par le sinistre : Banda Aceh, Meulaboh et Medan sur l'île de Sumatra. Grâce à l'envoi de **neuf unités mobiles** de purification d'eau et de deux camions-citernes, les **27 volontaires** ont été en mesure de réalimenter plus de 15 000 sinistrés en eau potable. Dix collaborateurs ont prolongé leur mission sur place jusqu'en juin 2005 pour poursuivre l'approvisionnement en eau ainsi que leurs interventions sur les réseaux d'eau potable, telles qu'opérations de maintenance ou de réparation. Les utilisateurs directs des installations – principalement les hôpitaux et associations – ont pris le relais dans la gestion quotidienne.

Avec les volontaires des Nations Unies, l'équipe d'Energy Assistance a procédé à une mission d'évaluation des besoins et moyens nécessaires pour la reconstruction des infrastructures électriques de distribution. Quatre collaborateurs ont ensuite pris le relais pour poursuivre les premiers travaux de réhabilitation de l'hôpital principal de Banda Aceh.

Leur priorité est triple : assurer le fonctionnement des installations existantes, la formation du personnel local et un niveau de sécurité acceptable.

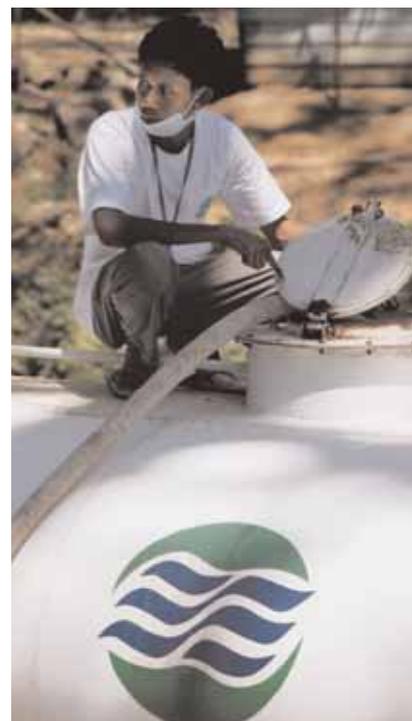
La réponse à des besoins cruciaux

Les collaborateurs locaux de SUEZ se sont également mobilisés pour apporter leur expertise en coordination avec les autorités publiques : évaluation de la qualité des ressources (eaux de surfaces, eaux souterraines), état des équipements et des réseaux d'eau et d'électricité et estimation de travaux de réparation ou de remise en état. Le Groupe a également organisé l'envoi par avion de **neuf tonnes de matériel d'urgence** – des stations mobiles de production d'eau potable et les moyens énergétiques associés – pour servir les populations isolées, les hôpitaux de campagne et les camps de réfugiés.

La Fondation SUEZ a recueilli des dons venant de collaborateurs de tout le Groupe. A la suite de l'abondement de SUEZ, la Fondation disposait fin mars 2005 d'un montant d'environ 250 000 euros, dont 100 000 euros d'Elyo, 10 000 euros de la Société des Eaux du Nord et 50 000 euros de dons individuels. Cette aide exceptionnelle sera en priorité affectée à la réhabilitation ou à la reconstruction d'écoles, d'orphelinats ou de services pédiatriques, à la rescolarisation et au soutien psychologique des enfants.

Les directions régionales et filiales de SUEZ à travers le monde ont également été à l'origine de nombreuses autres initiatives :

- **Electrabel** a réuni des collectes massives de dons et de matériels ;
- **SUEZ Energie Asia** a offert trois jours de congés payés aux salariés de Bangkok pour leur permettre de prendre part aux



actions de solidarité en faveur des populations sinistrées ;

- **Budapest Water Works**, filiale hongroise de SUEZ Environnement, a envoyé une unité mobile de purification d'eau au Sri Lanka ;
- **Glow**, filiale thaïlandaise de SUEZ Energie International, a financé l'achat de matériel (groupes électrogènes, câbles) ;
- **United Water** a fait un don de 34 000 euros à la Croix-Rouge américaine et Axima Services de 15 000 euros à Energy Assistance.

Face à la tragédie vécue par les populations du sud-est de l'Asie, de très nombreux collaborateurs de SUEZ ont fait preuve du même élan de solidarité que des millions de personnes à travers le monde. Parmi eux, des hommes et femmes continuent de travailler quotidiennement sur le terrain pour répondre aux situations d'urgence qui continuent de perdurer dans les régions les plus pauvres d'Afrique, d'Amérique Latine et d'Asie.

40

Performance





SUEZ est un Groupe solide et compétitif car performant. Les activités du Groupe sont encadrées par une **stratégie et des objectifs clairs et précis au profit de ses clients** – industriels, collectivités et particuliers – **de ses collaborateurs et de ses actionnaires**. Ayant l'ambition d'être non pas le plus gros, mais la référence dans son secteur, **SUEZ** poursuit une stratégie de développement rentable et durable de ses activités fondée sur une gestion intégrée de métiers complémentaires, experts et innovants.

| | | |
|---|------------------------|----|
| ■ | Des métiers essentiels | 42 |
| ■ | Organigramme simplifié | 44 |
| ■ | Une stratégie intégrée | 46 |



ELECTRICITE

- **Vente d'électricité,** de produits et de services énergétiques.
- **Production d'électricité** (gaz naturel, hydraulique, nucléaire, charbon, énergies renouvelables...).
- **Négoce d'électricité.**
- **Exploitation,** entretien et développement de réseaux de distribution d'électricité.
- **Conception,** construction et exploitation d'infrastructures d'électricité.

GAZ

- **Vente et négoce** de gaz naturel.
- **Transport et distribution** de gaz naturel et de gaz naturel liquéfié.
- **Stockage de gaz naturel** sous toutes ses formes.
- **Exploitation,** entretien et développement de réseaux de distribution de gaz naturel.
- **Conception, construction** et exploitation d'infrastructures de gaz naturel et de gaz naturel liquéfié.

SERVICES A L'ENERGIE

- **Gestion et maintenance** technique et thermique.
- **Gestion des utilités** sur site et des réseaux locaux d'énergie.
- **Facilities management.**
- **Conception, construction** et maintenance d'installations de génie électrique, mécanique et climatique dans l'industrie, l'infrastructure, le secteur tertiaire et les bâtiments.
- **Ingénierie** pour les secteurs industriel, énergétique et tertiaire, les autorités locales et les institutions.



EAU

- **Conception, construction** et mise en route d'usines de traitement d'eau (eau potable, dessalement, eaux usées, traitement des boues).
- **Production, traitement** et distribution d'eau potable.
- **Epuration des eaux usées** et valorisation des boues.
- **Collecte et traitement** des eaux pluviales.
- **Optimisation et gestion** complète du cycle de l'eau industrielle.

PROPRETE

- **Collecte des déchets** ménagers, des déchets industriels banals et des déchets dangereux.
- **Tri, recyclage** et valorisation biologique.
- **Incinération** avec valorisation énergétique.
- **Stockage des déchets** ménagers et industriels.
- **Propreté urbaine** et industrielle.
- **Traitement des sites** et des sols pollués.

Principales entités opérationnelles de SUEZ par branche ⁽¹⁾

SUEZ Energie Europe (SEE) ⁽²⁾

| | | |
|-------------------------------|------------|------|
| AceaElectrabel | Italie | 20,3 |
| AceaElectrabel Produzione | Italie | 35,2 |
| AceaElectrabel Trading | Italie | 25,0 |
| AceaElectrabel Energia | Italie | 20,3 |
| AceaElectrabel Elettricità | Italie | 20,3 |
| Compagnie Nationale du Rhône | France | 25,0 |
| Distrigaz | Belgique | 57,2 |
| Dunamenti | Hongrie | 37,5 |
| Electrabel | Belgique | 50,1 |
| Electrabel Customer Solutions | Belgique | 48,0 |
| Electrabel Deutschland | Allemagne | 50,0 |
| Electrabel Nederland | Pays-Bas | 50,1 |
| Elia System Operator | Belgique | 32,1 |
| Energie Saarlorlux | Allemagne | 25,5 |
| Fluxys | Belgique | 57,2 |
| Generg | Portugal | 21,3 |
| Polaniec | Pologne | 50,1 |
| Rosignano Energia | Italie | 49,8 |
| Synatom | Belgique | 50,1 |
| Tirreno Power | Italie | 17,5 |
| Twinterg | Luxembourg | 32,6 |

SUEZ Energie International (SEI) ⁽²⁾

| | | |
|--|--------------|-------|
| Baymina Enerji | Turquie | 95,0 |
| Càlidda ⁽²⁾ | Pérou | 100,0 |
| Colbun | Chili | 29,2 |
| EdelNor | Chili | 27,4 |
| ElectroAndina | Chili | 33,2 |
| EnerSur | Pérou | 78,9 |
| Glow IPP | Thaïlande | 94,2 |
| Glow SPP | Thaïlande | 99,1 |
| Gulf Total Tractebel Power Co. | E.A.U. | 20,0 |
| Hanjin City Gas | Corée du Sud | 75,0 |
| Litoral Gas | Argentine | 64,2 |
| PTT NGD | Thaïlande | 40,0 |
| SUEZ Energía de Mexico (SMEX) ⁽²⁾ | Mexique | 100,0 |
| SUEZ Energy Development NA ⁽²⁾ | Etats-Unis | 100,0 |
| SUEZ Energy Generation NA ⁽²⁾ | Etats-Unis | 100,0 |
| SUEZ Energy Marketing NA ⁽²⁾ | Etats-Unis | 100,0 |
| SUEZ Energy North America ⁽²⁾ | Etats-Unis | 100,0 |
| SUEZ Energy Resources NA ⁽²⁾ | Etats-Unis | 100,0 |
| SUEZ Global LNG ⁽²⁾ | Royaume-Uni | 100,0 |
| SUEZ LNG NA ⁽²⁾ | Etats-Unis | 100,0 |
| Tractebel Energia | Bésil | 78,3 |
| Trigen | Etats-Unis | 100,0 |
| United Power Co. | Oman | 32,8 |

SUEZ Energie Services (SES)⁽²⁾

| | | |
|--|---------------------|-------|
| Axima | Suisse | 100,0 |
| Axima Contracting | Belgique | 100,0 |
| Axima Refrigeration | Belgique | 99,9 |
| CPCU | France | 64,4 |
| Electricité de Tahiti (EDT) | Polynésie Française | 83,5 |
| Electricité et Eau de Calédonie (EEC) | Nouvelle-Calédonie | 98,5 |
| Elyo | France | 100,0 |
| Elyo Ibérica | Espagne | 100,0 |
| Elyo UK | Royaume-Uni | 100,0 |
| Endel | France | 100,0 |
| Fabricom GTI | Belgique | 100,0 |
| GTI | Pays-Bas | 100,0 |
| INEO | France | 100,0 |
| SMEG | Monaco | 63,9 |
| Tractebel Engineering | Belgique | 100,0 |

SUEZ Environnement (SE)

| | | |
|--|----------------|-------|
| AGBAR | Espagne | 25,8 |
| Aguas do Amazonas | Brésil | 100,0 |
| Aguas Andinas | Chili | 20,8 |
| Aguas Argentinas | Argentine | 46,3 |
| BAL-Ondeo | Mexique | 50,0 |
| Bogatana de Aguas | Colombie | 100,0 |
| Degrémont | France | 100,0 |
| Eurawasser | Allemagne | 100,0 |
| Fairtec | France | 99,9 |
| Lydec | Maroc | 59,0 |
| Lyonnais des Eaux⁽²⁾ | France | 100,0 |
| Novergie | France | 98,7 |
| Ondeo Industrial Solutions | France | 100,0 |
| Relima | Pérou | 100,0 |
| Safège | France | 99,9 |
| Scori | France | 65,9 |
| Sino-French Holding | Chine | 50,0 |
| SITA Australia | Australie | 60,0 |
| SITA Flanders | Belgique | 100,0 |
| SITA Deutschland | Allemagne | 100,0 |
| SITA El Beida | Maroc | 100,0 |
| SITA Finland | Finlande | 75,0 |
| SITA France | France | 100,0 |
| SITA Nederland | Pays-Bas | 100,0 |
| SITA Polska | Pologne | 100,0 |
| SITA CZ | Rép. Tchèque | 100,0 |
| SITA SR | Slovaquie | 100,0 |
| SITA Sverige | Suède | 75,0 |
| SITA UK | Royaume-Uni | 100,0 |
| Swire SITA | Hong Kong | 50,0 |
| Teris | France | 100,0 |
| Teris LLC | Etats-Unis | 100,0 |
| United Water | Etats-Unis | 100,0 |
| VEGA | Brésil | 100,0 |
| Wasteman | Afrique du Sud | 29,9 |
| WSSA | Afrique du Sud | 50,0 |

(1) et pourcentage d'intérêt au 31 décembre 2004.

(2) Nouveau nom à compter du 15 mars 2005.

Un développement fondé sur les acquis

SUEZ adapte ses activités au contexte local en tenant compte des ressources disponibles, de l'environnement naturel et du cadre réglementaire, économique, politique et social. La stratégie du Groupe vise à transformer ces contraintes en véritables opportunités d'innovation et d'amélioration de sa performance.

En Europe, la stratégie de SUEZ dans l'énergie est prioritairement axée sur une croissance organique rentable s'appuyant sur des positions domestiques fortes et des développements ciblés dans l'électricité et dans le gaz. SUEZ y poursuit les objectifs suivants : au Benelux, le maintien d'une position de leader et défense des marges ; en France, le développement des activités à partir des positions acquises dans l'électricité et le gaz en s'appuyant sur les implantations historiques du Groupe dans les métiers de l'environnement et des services ; en Italie, en Espagne et au Portugal, la poursuite des développements commerciaux et des investissements.

En 2004, la croissance du chiffre d'affaires européen a été principalement liée à des opérations d'optimisation du parc de production électrique et du portefeuille de contrats gaziers, Electrabel bénéficiant de l'environnement favorable. En Belgique, Distrigaz a pu amortir les effets d'une concurrence croissante dans les ventes aux industriels par des opérations d'optimisation de la gestion globale de son portefeuille d'achats.

Valoriser l'expertise et les synergies commerciales

A l'international, la stratégie de SUEZ consiste principalement à valoriser ses savoir-faire industriels et à gérer ses positions de manière dynamique. Le Groupe poursuit prioritairement la croissance organique autour des quatre positions clés de SUEZ Energie International : les Etats-Unis, le Brésil, la Thaïlande et le GNL. Ses autres priorités sont les suivantes : la concentration des activités de vente sur la clientèle commerciale et industrielle ; la poursuite de la politique de rotation

d'actifs autour de ses points forts ; et le maintien d'une logique de gestion de portefeuille équilibrée visant à réaliser des performances optimales en matière de risque et de rentabilité.

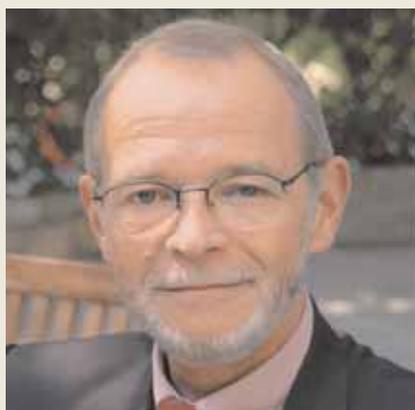
Les activités du Groupe ont connu en 2004 une progression particulièrement forte, semblable à celle de 2003, du fait de la mise en service de nouvelles capacités de production électrique, de la poursuite du développement de l'activité de transport et de regazéification de gaz naturel liquéfié (GNL) ainsi que du dynamisme des activités commerciales tiré par un meilleur environnement économique, notamment aux Etats-Unis. En Amérique Latine, SUEZ a profité au Brésil du remplacement des contrats initiaux par des contrats bilatéraux aux marges plus favorables ainsi que d'opportunités de vente vers l'Argentine. Aux Etats-Unis, le Groupe a bénéficié de la hausse des volumes et des marges dans les ventes de GNL ainsi que d'une accélération du développement des ventes d'électricité.

Dans les services à l'énergie, SUEZ poursuit trois priorités : la consolidation de ses positions et la croissance organique rentable d'Elyo/Axima Services à travers le développement des synergies commerciales avec SUEZ Energie Europe ; la poursuite de la réorganisation de Fabricom avec l'objectif d'une restauration de sa rentabilité ; et la concentration des activités de Tractebel Engineering sur une fonction d'appui aux activités dans l'Energie et les Services.

En 2004, les activités de services ont été tirées par le développement commercial d'Elyo et d'Axima Services notamment en France, au Benelux et en Italie. La croissance des activités d'INEO et d'Endel ont également progressé en dépit d'un environnement difficile aux Pays-Bas.



“ Nous œuvrons pour un environnement concurrentiel efficace et sans distorsion. ”



Comment avez-vous appréhendé l'ouverture du marché du gaz et de l'électricité en Europe en 2004 ?

Nous avons gagné des parts de marché en Europe et avons bien résisté à la concurrence en Belgique où nous sommes depuis toujours premier sur le marché. Nous avons bénéficié cette année d'un excellent environnement de prix, sachant que les marchés européens sont aujourd'hui caractérisés par plusieurs moteurs de croissance.

Entre 2002 et 2004, le prix du gaz naturel a augmenté de quelque 50% et celui du charbon, de l'ordre de 120%. La sous-capacité des moyens de production dans les 10 ans à venir et la dynamique des prix des combustibles vont continuer de soutenir les prix de gros de l'électricité. Cela constitue pour nous un moteur essentiel pour la définition des prix de l'électricité puisque nous utilisons ces deux combustibles primaires. Cela dit, ils ne constituent pas à eux seuls l'essentiel des combustibles que nous utilisons, et nos coûts ne reflètent pas forcément cette très forte hausse. Nous suivons également avec beaucoup d'intérêt l'évolution du contexte réglementaire concernant le marché du CO₂ et les systèmes de fixation des prix. Nous estimons de notre devoir de sensibiliser les responsables politiques pour qu'ils mettent

Trois questions à

Jean-Pierre Hansen

Directeur Général de SUEZ
en charge des Opérations, responsable
de la branche SUEZ Energie Europe

en place un environnement concurrentiel efficace et sans distorsion et qu'ils prennent en compte l'approvisionnement énergétique à long terme de l'Europe afin qu'elle ne soit pas dépendante du reste du monde.

Quel carnet de route vous êtes-vous fixé en conséquence ?

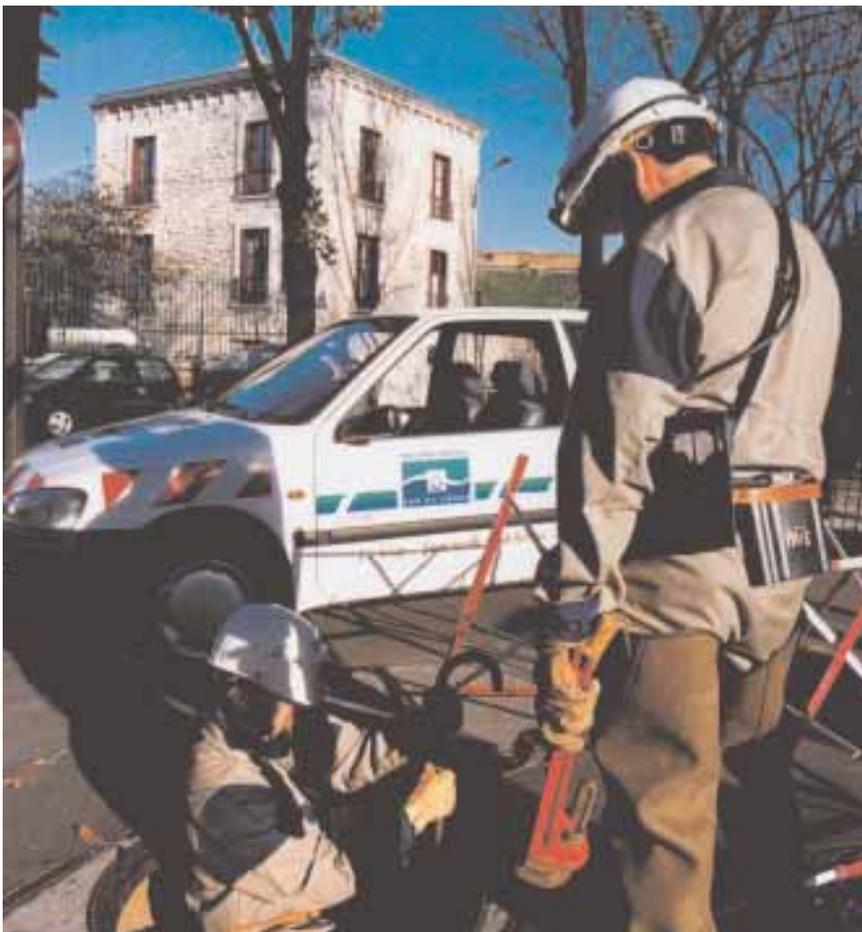
En 2004, Electrabel a atteint les objectifs qu'elle s'était fixés début 2000 qui étaient de doubler ses ventes sur cinq ans et d'en réaliser 50% hors Belgique. Nos objectifs en matière de production en Europe sont de l'ordre de 35 000 MW à l'horizon 2009, ce qui implique une hausse importante de nos capacités installées hors Belgique. Quant aux ventes, elles devraient progresser de façon plus rapide, pour atteindre 200 TWh, toujours en 2009.

Concernant le gaz, nous comptons disposer de 5% du marché européen tout en diversifiant nos sources d'approvisionnement. Nous allons accroître la capacité de l'Interconnector qui relie le Royaume-Uni au continent, à Zeebrugge. C'est un élément essentiel puisqu'il est à double flux et qu'il permet soit d'importer du gaz, soit – ce qui est probablement la tendance future – d'en exporter vers le Royaume-Uni. En matière de réduction des émissions de CO₂ et de développement des énergies renouvelables, Electrabel a fait de nombreux investissements depuis 1997 et participe aux mécanismes multilatéraux qui ont été mis en place. Nous attendons maintenant que les règles du jeu soient précisées pour tous les pays européens.

Quelles sont les perspectives dans l'environnement ?

Le Groupe est un leader mondial dans l'environnement qui constitue pour lui une activité stratégique. La progression des résultats courants nets a été impressionnante en 2004 : +84% de résultat courant net, concentré à 80% sur l'Europe. SUEZ Environnement a mis en place une gestion optimisée de ses risques et assuré un équilibre entre la croissance, le niveau des investissements et le cash-flow sur son périmètre actuel. Elle a ainsi mis en place un modèle moins consommateur de capitaux.

SUEZ Environnement occupe une position unique auprès des collectivités et des industriels en matière de technologie et de savoir-faire, particulièrement dans l'assainissement, le traitement des boues, la dépollution des sols et le dessalement, pour n'en citer que quelques-uns. Je souligne le fait que l'assainissement n'est pas uniquement une priorité dans les pays en développement, mais aussi dans les pays développés qui ont pris un retard considérable, notamment en Europe. A l'international, nous menons une approche sélective et nous nous concentrons sur un petit nombre de marchés où les conditions économiques, financières et juridiques s'y prêtent.

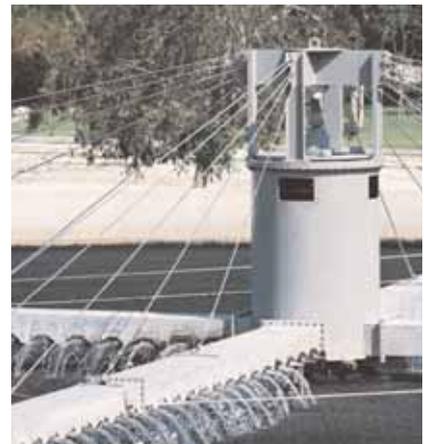


Des services de plus en plus pointus et efficaces

Dans les services à l'environnement, SUEZ connaît une demande en pleine croissance, particulièrement dans les pays européens où les normes environnementales poussent vers des services de plus en plus sophistiqués et fiables. La pression exercée sur les dépenses publiques et sur les prix des services publics incite également à une plus grande efficacité et ouvre donc de nouveaux marchés pour les entreprises privées dans ces secteurs, notamment dans le cadre de contrats des partenariats public-privé.

Le Groupe estime que son expérience reconnue dans les métiers de l'environnement, son positionnement concurrentiel et sa taille lui permettront de bénéficier de cette évolution tout en mobilisant au mieux les financements externes disponibles pour financer les infrastructures ou les contrats en partenariats avec des sociétés locales.

En 2004, les activités européennes du Groupe dans le secteur de l'eau ont suivi la forte progression de l'assainissement et des prestations de services en France. Les activités dans la propreté ont été stables, la progression de l'activité en France et au Royaume-Uni étant compensée par une situation moins



favorable en Allemagne et aux Pays-Bas liée à la conjoncture économique et à la réduction de certains contrats municipaux et la pression sur les prix dans la collecte et le tri sélectif des déchets en Allemagne.

Optimiser la rentabilité de ses positions

Hors de l'Union Européenne, SUEZ a cherché principalement à conforter sa présence en Europe Centrale et dans six pays clés : les Etats-Unis, le Mexique, l'Argentine, le Brésil, la Chine et le Maroc. Sa stratégie dans ces pays est de consolider ses positions et d'en optimiser la rentabilité avant d'envisager de nouveaux développements. C'est ainsi que SITA a remporté l'un des trois lots de l'appel d'offres lancé par Casablanca pour la gestion déléguée de la propreté.

Au Brésil, alors que le contrat de collecte des ordures ménagères de la ville de São Paulo était parvenu à son terme, VEGA, la filiale de SUEZ Environnement, s'est vu confier la concession pour 20 ans de la collecte et du traitement des déchets municipaux d'une partie de la ville. Le Groupe poursuit dans le reste du monde un développement très sélectif en conformité avec ses impératifs de rentabilité et de réduction des risques, notamment dans les pays émergents.

“Sélectivité des investissements et contrôle des coûts sont ancrés dans la culture du Groupe.”



Trois questions à

Gérard Lamarche

Directeur Général de SUEZ
en charge des Finances

Comptez-vous appliquer la même discipline financière en 2005 que celle que vous menez depuis deux ans ?

Oui, car elle nous a permis de renforcer nos performances à la fois en termes de rentabilité, de génération de liquidité et de réduction de l'endettement, sans pour autant sacrifier la croissance de nos activités qui est restée forte en 2004. Notre démarche visait également à modifier le profil de risques du Groupe. C'est ce que nous avons fait, notamment en limitant l'exposition du Groupe aux risques des pays émergents et au risque de change.

La discipline financière que vous évoquez s'inscrit dans une stratégie de recentrage dans nos métiers de l'énergie et de l'environnement et dans le développement de ces activités. Depuis que nous avons achevé nos cessions d'actifs du secteur de la communication – pour les plus importants début 2004 – le Groupe réalise l'intégralité de son chiffre d'affaires dans l'énergie et l'environnement, et à 80% en Europe. Nous prévoyons d'investir 7 milliards d'euros sur la période 2004-2006 pour accélérer la croissance dans ces métiers. Sélectivité des investissements et contrôle strict des coûts sont depuis deux ans des principes ancrés dans la culture et le fonctionnement du Groupe. Ainsi, nous avons décidé de poursuivre le plan Optimax lancé en 2003, qui visait à optimiser nos marges, nos frais généraux, notre besoin en fonds de roulement et nos investissements.

Sur la période 2003-2004, Optimax a généré 917 millions d'euros d'économies par rapport à 2002. La seconde phase portant sur 2005-2006 comporte un objectif d'économies additionnelles de 550 millions d'euros, dont la moitié dès 2005.

Le Groupe a-t-il l'intention de poursuivre la réduction de son niveau d'endettement ?

Le Groupe n'a pas d'objectif en termes de dette – ni en valeur absolue, ni en termes de gearing. Nous avons des objectifs d'équilibres financiers mesurés notamment par les ratios de crédit et nous souhaitons maintenir notre rating de catégorie "A". La performance de nos activités et leur génération de liquidité ont permis la réduction de la dette nette de 25% en 2004; elle s'élève aujourd'hui à 11,5 milliards d'euros. Les fonds propres du Groupe s'élèvent à 12,7 milliards d'euros, en augmentation de 1 milliard par rapport à l'année dernière, après les versements des dividendes au titre de l'année 2003. Ainsi, sous l'effet combiné d'une nouvelle baisse de l'endettement net et de la hausse des fonds propres, le taux d'endettement du Groupe est ramené à 91% au 31 décembre 2004. Il est clair que la réduction de l'endettement a directement un effet favorable sur notre résultat financier. Au surplus, la Direction Financière est très active en ce qui concerne l'optimisation des financements levés par le Groupe, afin de bénéficier à plein de l'état particulièrement intéressant du marché bancaire pour les grands corporate. Cette optimisation est recherchée tant en termes de liquidité que de diminution des marges bancaires, notamment par l'utilisation des véhicules financiers centraux.

Quel est l'impact de la mise en place des IFRS sur vos comptes ?

La transition vers les normes IFRS constitue un exercice complexe et structurant pour le Groupe. La Direction Financière a mené conjointement les changements induits par ce nouveau référentiel et ceux accompagnant le programme CODIS d'amélioration continue des procédures de contrôle interne. Les données quantifiées que nous publions sont encore provisoires, notamment dans l'attente du texte définitif sur le traitement comptable des concessions, et dans ce contexte le Groupe n'a pas décidé d'anticiper le texte relatif au traitement des droits d'usage. Les normes IAS 32 et 39 seront appliquées sur les instruments financiers à partir du 1^{er} janvier 2005. A ce stade, l'impact des IFRS est peu significatif sur le bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004. Il est légèrement positif sur les fonds propres qui sont en hausse de 4% par rapport aux normes françaises, tandis que la dette reste stable. Notre chiffre d'affaires sera diminué d'environ 2,7 milliards d'euros car les produits perçus pour compte de tiers dans l'environnement, ainsi que les opérations d'arbitrage dans l'énergie, seront désormais présentés après netting des charges d'exploitation qui s'y rapportent. Ceci est donc sans impact sur nos marges. La capacité de distribution du Groupe n'est pas affectée puisque les comptes sociaux de SUEZ SA restent établis en normes françaises. Le chiffre d'affaires du premier trimestre 2005 a été publié en normes IFRS le 4 mai, avec un comparatif 2004. Le 13 mai, nous communiquerons lors de notre Assemblée Générale le rapprochement entre les normes françaises et les normes internationales sur le bilan, les flux de trésorerie et le résultat 2004. Le 8 septembre, nous présenterons les résultats du premier semestre en normes internationales avec un comparatif sur 2004.

Innover sur le terrain et dans les attitudes

SUEZ investit dans les technologies innovantes pour être en prise directe avec les besoins de ses clients. A travers sa politique d'innovation, la stratégie de SUEZ consiste à développer des services qui soient adaptés aux besoins actuels et futurs des entreprises et des institutions.

En intégrant des indicateurs environnementaux en amont de ses programmes de recherche, SUEZ affiche sa volonté de ne rien laisser au hasard dans le développement de solutions innovantes. Le Groupe inscrit également une démarche volontariste de stimulation et de promotion des projets innovants dans sa politique d'innovation. Il incite les collaborateurs des différentes entités à partager leurs expériences et à avoir recours aux dernières technologies de l'information et de la communication.

Le Groupe conduit ses activités de R&D dans des centres dédiés à la recherche dans les métiers de l'énergie (Laborelec, Elyo Cylergie) et de l'environnement (le CIRSEE, le CERDEG, Ondeo IS). Ces centres sont le plus souvent organisés en réseau européen ou international, en étroite collaboration avec des universités et des centres industriels. En 2004, SUEZ a consacré 84 millions d'euros à la recherche, mobilisé 400 chercheurs et techniciens et déposé 17 brevets.

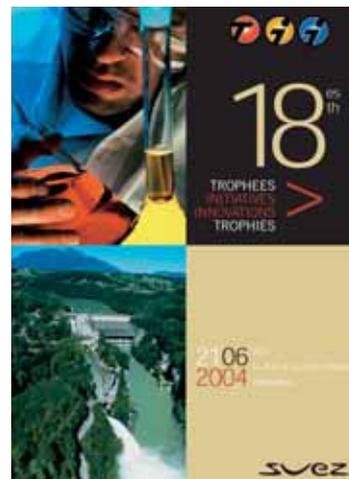
Dans la propreté, une joint-venture a été créée entre SITA et Geodis au niveau européen afin de répondre aux attentes des industries et des collectivités dans la maîtrise de la gestion des produits en cours et en fin de vie. Dans la même optique, SITA s'est associée fin 2004 avec Airbus et Sogerma dans un projet d'expérimentation du démantèlement des avions en fin de vie.

SUEZ s'appuie sur deux outils pour promouvoir les efforts de ses filiales en matière d'innovation : les Trophées Innovations et le programme e-business. Les Trophées Initiatives Innovation récompensent notamment

les collaborateurs à l'origine d'innovations techniques, commerciales ou managériales. En 2004, 40 projets ont été primés venant du monde entier.

Promouvoir la productivité par la technologie

Le programme e-business du Groupe vise à améliorer la productivité interne et la qualité de service par la promotion et l'usage des technologies Internet. Le programme s'articule autour de cinq chantiers comportant chacun plusieurs outils : la relation client (portails webs, extranet...) ; la relation fournisseur (2004 a vu le déploiement du portail PACHA pour gérer les contrats cadres avec les fournisseurs) ; la relation avec le personnel (recrutements et formations en ligne) ; le travail de groupe (web-conférences, bibliothèques



partagées, forums, plates-formes collaboratives, réunions virtuelles) ; et les solutions mobiles (pour la gestion en temps réel des interventions terrains). En 2004, SUEZ a lancé une veille technologique active baptisée *Technology watch*. Pour chacun des métiers de l'énergie, un *Technology Officer* collecte l'information des différentes unités et coordonne les travaux de veille. Un *Core Group* formé des *Technology Officers*, des responsables métiers et du directeur général de Laborelec est responsable de la sélection des nouvelles technologies retenues. La plate-forme annuelle de novembre 2004 a été l'occasion de faire le point sur plusieurs chantiers prioritaires : technologies de la pulvérisation du charbon, turbines à gaz, biocarburants, tenue des câbles...

L'année 2004 a également vu SUEZ Environnement réunir le *Foresight Advisory Council* pour la première fois. Anciennement le *Water Research Advisory Council*, l'organe de consultation est composé de deux comités : l'un consacre ses travaux au développement des métiers ; le deuxième aux domaines scientifique et technologique, son rôle étant d'assurer une veille des risques et d'apporter ses recommandations en matière de R&D. En septembre 2004, la première assemblée du FAC a retenu deux thèmes de travail pour les mois suivants : l'amélioration de la sécurité de l'eau potable et la réduction de l'impact environnemental des décharges.



A croissance des besoins, nouveau concept

Afin de répondre à la problématique réglementaire et économique que pose la gestion des effluents, Ondeo Industrial Solutions a développé le concept Ecoflow, une solution de traitement hors site des effluents industriels. Ecoflow est destiné aux petites et moyennes entreprises, pour lesquelles une installation de traitement sur site représente un investissement trop coûteux et disproportionné du fait du faible volume à traiter. Le concept s'adresse aussi aux grandes entreprises qui disposent d'installations mais doivent faire face à des surcapacités temporaires ne pouvant être traitées sur place.

Le concept est né en 2001, à la suite de la consultation d'Ondeo IS par le pétrolier Naphtachimie pour la gestion déléguée de sa station d'épuration. Constatant que l'installation était sous-utilisée, Ondeo IS a proposé de commercialiser une partie de sa capacité à d'autres industriels dont la quantité d'effluents ne justifiait pas la création d'une station. Cette innovation commerciale se double d'une avancée technologique : le traitement biologique permet d'éviter que les effluents ne contiennent des hydrocarbures, métaux, sulfures ou métaux. C'est ainsi qu'Ondeo IS se créait un nouveau métier – le courtage de capacité de traitement – en plus d'une nouvelle source de revenus.

Source de rentabilité pour les entreprises clientes et favorisant des créations de poste dans les stations, Ecoflow constitue par ailleurs une réponse fiable et innovante aux problèmes que posent les 40% d'eaux rejetées dans la nature sans être dépolluées. De nombreuses entreprises ont depuis trouvé en Ecoflow une solution particulièrement compétitive à la gestion de leurs effluents. Au printemps 2004, quatre centres ont été ouverts en France. Deux centres supplémentaires sont en cours d'autorisation et huit sont prévus pour 2005. Déjà bien positionné en France, le concept est en cours de déploiement au Benelux, en Italie et en Allemagne.

L'environnement au cœur de la stratégie du Groupe

Les entités opérationnelles de SUEZ sont confrontées à de nombreux enjeux environnementaux. La lutte contre les changements climatiques, la pression sur les ressources en eau et les ressources énergétiques, la protection des milieux naturels et de la biodiversité en sont les principaux exemples.

Si par nature les métiers du Groupe ont un effet positif sur l'environnement, ils ont également un impact sur les milieux et les ressources naturelles qui doit être mesuré, contrôlé et réduit au minimum. Les nuisances ou dommages environnementaux potentiels exposent également le Groupe à différents risques. La gestion de ces risques s'effectue au quotidien grâce aux systèmes de management environnementaux certifiés ou aux plans de prévention des risques déployés à cet usage. De plus, un effort constant de formation du personnel aux problématiques environnementales est réalisé par le Groupe, comme en témoignent la part de formation consacrée à la "qualité-sécurité-environnement" (28% du nombre total d'heures de formation) et le montant total investi dans ces programmes (plus de 14 millions d'euros en 2004).

La volonté de faire de la protection de l'environnement une partie intégrante du management est portée par la Direction Générale du Groupe et animée sur le terrain par les équipes opérationnelles. Les Directeurs des branches s'engagent, par la signature de la "Lettre de Conformité Ethique et Environnement", à respecter la Charte de l'Environnement et à mettre en œuvre la politique environnementale de SUEZ. En 2004, le Groupe a poursuivi le renforcement de son organisation environnementale et le déploiement de son réseau de coordinateurs environnementaux dans les entités.

Les quatre priorités de SUEZ

Reposant sur la structure et l'organisation mises en place, la politique environnementale du Groupe s'articule autour de quatre axes :

- **le développement des activités** commerciales et industrielles directement liées à la protection de l'environnement ;
- **la maîtrise et la gestion** de son empreinte environnementale et des responsabilités qui en découlent ;
- **le maintien en conformité** de ses installations ;
- **et enfin l'identification et le contrôle des risques environnementaux.**

Dans le domaine environnemental, de nombreuses législations et réglementations imposent des limites de plus en plus contraignantes sur les niveaux de rejets autorisés dans l'air, l'eau et le sol. SUEZ met en œuvre les moyens nécessaires pour assurer le respect de ces limites et va même au-delà lorsque la réduction de l'empreinte écologique est compatible avec la gestion économique de l'activité. Des moyens considérables sont également déployés pour mettre à la disposition des parties prenantes une information transparente et robuste sur les conséquences environnementales des activités du Groupe. Les performances environnementales étant intimement liées aux performances opérationnelles, le reporting d'indicateurs environnementaux devient un outil de management, au même titre que d'autres indicateurs clés de performance.

Afin de piloter le déploiement de sa politique environnementale, de maîtriser les risques environnementaux et de favoriser la communication de ses performances environnementales, SUEZ s'est engagé,



dès 1999, dans la mise en place d'un système de reporting spécifique. En 2004, les procédures de collecte et de diffusion de l'information relative à l'environnement ont encore été améliorées. SUEZ dispose dorénavant d'un système performant de remontée d'information environnementale. Cette solution informatique permet une couverture de l'ensemble du Groupe et garantit un niveau accru de contrôle de l'information avant sa consolidation. Les indicateurs de performance environnementale font d'ailleurs, pour un nombre croissant d'entre eux, l'objet d'une vérification par les Commissaires aux Comptes dans le cadre d'une assurance modérée.

Une organisation au service de l'environnement

A travers le réseau de coordinateurs environnementaux, SUEZ encourage ses filiales à déployer leur propre politique environnementale, dans le respect de la Charte de l'Environnement du Groupe, en fonction des conditions économiques locales, de leurs activités et de l'attente des clients, industriels ou collectivités.

Fin 2004, le chiffre d'affaires (CA) des entités qui disposent d'une déclaration d'engagement environnemental représentait 84,5% du CA pertinent ⁽¹⁾. Ces politiques peuvent conduire à la mise en œuvre de systèmes de management environnementaux (SME) en fonction des conditions économiques et de l'intérêt d'une telle démarche.

(1) Le CA pertinent est le CA généré par les filiales du Groupe dont les activités sont considérées comme pertinentes en termes d'impact environnemental.



Ces systèmes se fondent sur une documentation et sur un ensemble de procédures, ainsi que sur des objectifs définis dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue. Ils peuvent ensuite faire l'objet d'une certification externe.

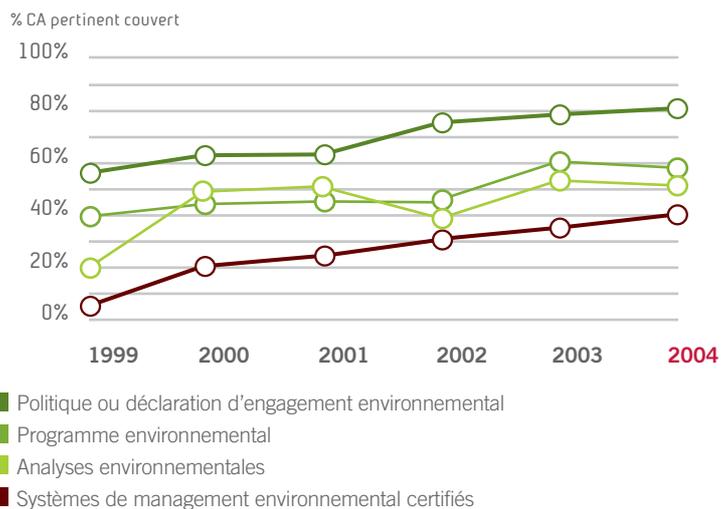
Au 31 décembre 2004, 43,5% du CA pertinent étaient couverts par des SME certifiés (certifications ISO 14001, enregistrements EMAS, certifications ISO 9001 version 2000 avec volet environnemental ou certifications locales). Fin 2004, Le Groupe détenait ainsi 311 certificats ISO 14001, 195 certificats ISO 9001 version 2000 comportant un volet environnemental, neuf enregistrements EMAS et 107 certificats locaux, couvrant près de 1 800 sites et/ou activités.

En janvier 2005, plus de 80 nouveaux SME étaient en voie de certification ou d'enregistrement et devraient aboutir dans les deux ans.

Les filiales disposent également dans certains cas de systèmes internes de gestion de l'environnement qui garantissent la prise en compte correcte de l'environnement dans la mise en œuvre de leur stratégie. Ainsi, plusieurs entités du Groupe ont jugé plus opportun de définir leur propre standard de systèmes de management et de les reconnaître en interne.

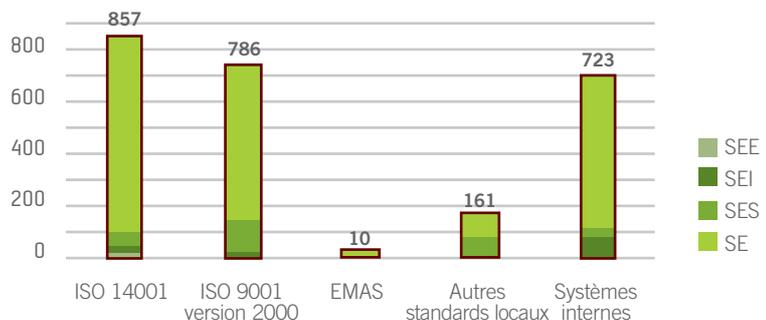
De tels systèmes étaient au nombre de 140 à la fin de l'année 2004, couvrant ainsi quelque 723 sites et/ou activités.

■ La progression des performances managériales



> La progression des performances managériales témoigne des efforts constants du Groupe dans la gestion de son empreinte environnementale et des responsabilités qui en découlent.

■ Nombre de sites/activités couverts par un ou plusieurs systèmes de management environnemental en 2004



> En fonction de la réalité opérationnelle et économique locale, les branches se fixent des objectifs de certification ou d'enregistrement. Dans certains cas, les filiales disposent également de systèmes internes de gestion de l'environnement.

Le Groupe incite activement à la formalisation de la gestion environnementale. En fonction de la réalité opérationnelle et économique locale, les branches se fixent des objectifs de certification ou d'enregistrement.

Plusieurs centrales électriques – parmi lesquelles les deux sites nucléaires – ont reçu une certification ISO 14001 ou participent au système EMAS. Environ 50% de la puissance totale du parc de production d'Electrabel en Europe sont couverts par des certificats ISO 14001. Les procédures visant à l'amélioration des résultats en matière d'environnement se poursuivent et les procédures de certification de plusieurs sites sont en cours ou en préparation. Plusieurs centrales de SUEZ Energie International ont également obtenu la certification ISO 14001. D'autres sont actuellement impliquées dans la procédure d'obtention de la certification. Chaque année, Elyo et Fabricom reçoivent également de nouvelles certifications ISO 14001.

Ce fut le cas en novembre 2004 pour l'agence "Cogénération industrielle" d'Elyo Ile-de-France. C'est la première fois que ce système de management environnemental est certifié au niveau d'une agence et non d'un site spécifique. A travers son management environnemental, Elyo, comme Fabricom, accompagne les certifications de ses clients, et, plus généralement, contribue à leurs objectifs de progrès, ce qui peut également se faire en intégrant la dimension environnementale dans les démarches ISO 9000. Tractebel Engineering apporte une contribution positive par ses services de consultance en accompagnement ISO 14001 et EMAS, proposés depuis 1996.

En 2004, Tractebel Engineering a aidé le site de Total Petrochemicals à Feluy à atteindre la certification ISO 14001, en effectuant la formation du personnel (plus de 500 personnes) et en réalisant en équipe l'audit environnemental interne de l'usine.



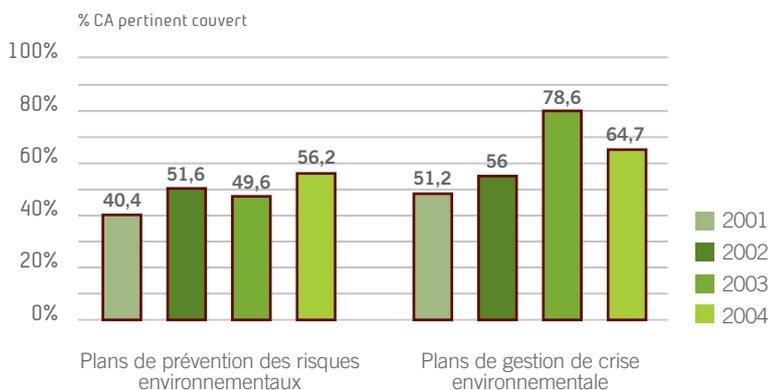
Une prévention active des risques

Comme la Charte de l'Environnement le stipule, SUEZ veille à la stricte conformité de ses installations aux législations et réglementations nationales et internationales. Lorsque des non-conformités apparaissent, qu'elles soient techniques ou administratives, elles sont enregistrées et font l'objet d'un plan de résolution et d'un suivi systématique. La résolution rapide des non-conformités éventuelles relève de la responsabilité directe du management opérationnel. SUEZ s'engage également à tout mettre en œuvre pour que les installations opérées pour le compte de ses clients soient conformes aux législations environnementales.

Dans ce contexte, en 2004, les dépenses environnementales (investissements et dépenses courantes d'exploitation liés à la préservation de l'environnement) se montent à plus de 264 millions pour les activités de l'énergie et à plus de 2004 millions pour les activités de l'eau et des déchets. Le recours à l'organisation d'audits est indispensable pour assurer la mise en œuvre de la politique environnementale du Groupe dans ses filiales opérationnelles. Les audits environnementaux organisés chez SUEZ tendent d'une part, à vérifier la conformité des installations avec les réglementations d'application et à détecter les risques d'accidents.

Il s'agit alors d'audits dits "techniques", systématiquement déployés chez SUEZ Environnement et se répandant progressivement dans les branches

■ La gestion des risques



> La gestion des risques environnementaux et industriels se décline en deux modules : la prévention des risques et la gestion des crises. Tous deux constituent un volet essentiel de la politique environnementale du Groupe.

de l'énergie. D'autre part, ils tendent à vérifier la conformité de l'organisation aux politiques du Groupe et à la Charte de l'Environnement. Les processus d'audit se clôturent toujours par un plan d'action qui vise le cas échéant à résoudre les problèmes identifiés.

La gestion du risque, volet essentiel

La gestion du risque constitue un volet essentiel de la politique environnementale du Groupe. Les risques environnementaux liés aux sites plus dangereux sont encadrés par des réglementations nationales et internationales strictes et précises, et font l'objet de contrôles réguliers par les pouvoirs publics.

Par ailleurs, la gestion des risques industriels et environnementaux se décline en deux modules : la prévention des risques et la gestion des crises. Les branches opérationnelles sont encouragées à mettre en œuvre un programme d'audits environnementaux de leurs sites. Des audits environnementaux sont réalisés pour vérifier que la réglementation environnementale est respectée sur le terrain et mesurer les risques environnementaux majeurs. Veiller à la mise en adéquation permanente de l'ensemble des installations et des services réalisés ou gérés avec les exigences croissantes des réglementations environnementales permet en effet de réduire considérablement les risques industriels.

Les filiales du Groupe sont incitées à mettre en place des plans de gestion des crises impliquant deux axes d'intervention : un dispositif d'astreinte permettant une mobilisation immédiate des moyens de gestion de crise et un dispositif de crise proprement dit permettant de gérer efficacement les crises dans la durée. Ce dispositif prévoit en particulier l'organisation de cellules de crise capables de prendre en compte les impacts internes ou externes qu'ils



soient techniques, sociaux, sanitaires, économiques ou de réputation. Dans ce sens, l'accent est mis sur la sensibilisation et la formation des équipes à la gestion des crises, notamment à l'aide de simulations, et sur le développement d'une culture d'échanges entre les équipes locales et leurs interlocuteurs externes.

Les efforts du Groupe à gérer les risques portent leurs fruits, comme en témoigne le faible nombre de plaintes et de condamnations liées à un dommage environnemental, respectivement 62 et 22, pour un montant total d'indemnités s'élevant à 0,33 million d'euros. Ceci est faible au regard de la taille du Groupe, du caractère industriel de ses activités et de ses dépenses directes en faveur de l'environnement.



Développement, diversité et performance sociale

Groupe industriel présent sur tous les continents, SUEZ met en œuvre une gestion dynamique de l'ensemble de ses employés. L'année 2004 a été l'occasion pour le Groupe de déployer des politiques ressources humaines et sociales sur un périmètre stabilisé.

En matière de ressources humaines (RH), SUEZ a mis en place une stratégie axée sur le développement personnel, le respect de la diversité et les performances individuelles et collectives. Sa politique RH et sociale vise à améliorer la qualité des conditions de travail de ses collaborateurs tout en consolidant les pratiques qui en font un Groupe performant, notamment en matière de formation et de développement des compétences. Elle inscrit également la sécurité au travail au cœur des préoccupations à tous les niveaux.

Les six priorités RH de SUEZ

- Faciliter et développer la gestion prévisionnelle des ressources humaines
- Assurer l'adhésion au Groupe et à ses valeurs
- Venir en appui de la gestion du changement
- Promouvoir les sources d'optimisation et de mutualisation
- Assurer la consolidation et le contrôle des informations sociales
- Développer la responsabilité sociétale et faciliter la gestion du social

Dialoguer pour s'adapter et se développer

Au 31 décembre 2004, l'effectif de SUEZ comprenait 160 712 collaborateurs – soit 11 579 personnes de moins qu'à fin 2003. Cette diminution est intervenue en grande partie au cours du premier semestre 2004, à la suite de la clôture effective du contrat de Porto Rico (5 885 personnes) et aux dernières mesures du plan d'action 2003-2004 qui ont concerné environ

5 000 collaborateurs.

Cette évolution renforce la base européenne de SUEZ qui représente 80% des effectifs en 2004 et modifie sensiblement le poids relatif des différentes zones géographiques dans l'effectif du Groupe. Les variations concernent principalement le continent américain. La diminution des effectifs en Amérique du Nord s'explique par le retrait de Porto Rico. En Amérique du Sud, elle est principalement due au retrait d'Agua Andinas au Chili (concernant 1 184 personnes) et à la réorganisation de VEGA au Brésil qui a touché environ 2 000 personnes. La variation constatée dans les pays de l'Union Européenne et dans le reste de l'Europe résulte de l'entrée dans l'Union de 10 nouveaux états membres – notamment la Hongrie, la Pologne et la République Tchèque, pays dans lesquels SUEZ emploie près de 5 600 personnes.

Un élargissement et une professionnalisation des instances représentatives du personnel

Les instances représentatives du personnel du Groupe ont été adaptées pour tenir compte de cette évolution. Depuis septembre 2004, elles accueillent des représentants des nouveaux pays membres de l'Union Européenne.

En outre, la représentation de chaque pays a été revue selon la nouvelle répartition des effectifs du Groupe en Europe. Ainsi, l'Instance Européenne de Dialogue (IED) accueille 50 membres représentants provenant de 17 pays. Le bureau de l'Instance, qui se réunit en session ordinaire 12 jours dans l'année, a été élargi à un second représentant néerlandais et à un représentant suédois, et compte aujourd'hui sept membres.

A la suite de la signature le 27 septembre 2004 d'un avenant à l'accord de l'IED, la formation des représentants a été portée de cinq à dix jours et inclut notamment une formation économique, financière et multiculturelle. Cette mesure traduit la volonté du Groupe de renforcer la concertation dans le cadre de circonstances exceptionnelles ayant des conséquences transnationales, notamment lors d'opérations de réorganisation et de restructuration ayant un effet sur l'emploi. Le dialogue de proximité a également été renforcé au sein de l'IED à travers la clarification du fonctionnement des commissions métiers dont le rôle est d'aborder les enjeux stratégiques et sociaux spécifiques aux métiers de l'énergie, de l'eau et de la propreté.

| Répartition des effectifs | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| France | 59 300 | 60 550 | 60 850 | 60 200 |
| Belgique | 31 600 | 29 900 | 27 800 | 26 650 |
| Royaume-Uni | 12 100 | 12 650 | 7 550 | 7 700 |
| Reste Union Européenne | 39 900 | 39 900 | 28 300 | 31 950 |
| Reste Europe | 3 560 | 6 800 | 6 900 | 2 350 |
| Amérique du Nord | 10 060 | 17 850 | 11 800 | 5 700 |
| Amérique du Sud | 20 340 | 20 500 | 20 250 | 16 950 |
| Afrique & Moyen-Orient | 4 440 | 4 600 | 4 100 | 4 000 |
| Asie & Océanie | 6 750 | 6 000 | 4 750 | 5 200 |
| Total | 188 050 | 198 750 | 172 300 | 160 700 |

Ces commissions se réunissent ainsi six fois par an dans le cadre de deux réunions de bureau, deux réunions préparatoires et deux réunions plénières. De même, des commissions transversales participent à l'élaboration des politiques du Groupe dans trois domaines : la Santé & Sécurité, la formation tout au long de la vie et, depuis fin 2004, la diversité et l'égalité des chances. Leurs travaux avaient notamment donné lieu à la signature en 2002 de la Charte Santé & Sécurité et à la ratification fin 2004 de l'accord sur le droit à l'éducation et à la formation tout au long de la vie.

Une ambition : le renforcement de la diversité et de l'égalité

L'objectif de la Commission Transversale sur la Diversité, dont les travaux démarreront en 2005, est de parvenir à un engagement

du Groupe sur l'égalité de traitement entre hommes et femmes au-delà de ce qui est précisé dans l'article 1 de la Charte Sociale Internationale. Ces concertations doivent mener à l'élaboration d'une vision de SUEZ qui sera reflétée dans la stratégie, la culture et la réalité opérationnelle du Groupe sur le terrain.

La proportion des femmes dans l'effectif total et dans l'encadrement de SUEZ demeure relativement stable

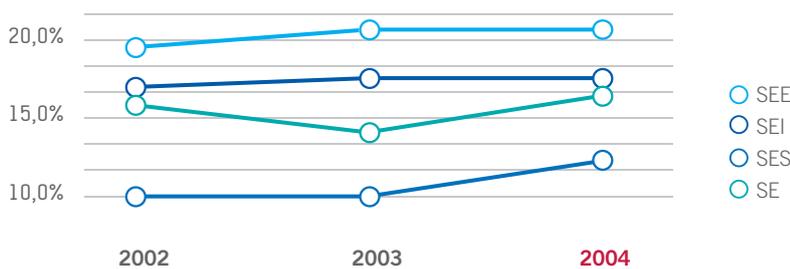
sur les trois dernières années. Les valeurs sensiblement inférieures de SUEZ Environnement (SE) pour 2003 sont liées historiquement à la faible proportion de femmes qui étaient employées dans les services d'eau et d'assainissement de Porto Rico. En 2004, près de 21% des cadres de SE sont des femmes, proportion à peu près comparable entre les activités de l'eau,

de l'ingénierie et de la propreté.

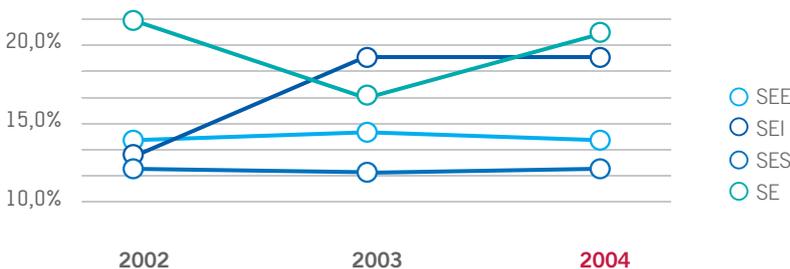
La forte proportion de femmes au sein de la branche SUEZ Energie Europe (SEE) s'explique par leur présence importante chez Electrabel et dans son centre d'appels (N-Allo). Chez SUEZ Energie International (SEI), la part élevée des femmes dans l'encadrement est essentiellement due au poids des activités nord-américaines, où 22% des cadres sont des femmes.

Dans la branche SUEZ Energie Services (SES), les caractéristiques techniques des métiers des services, de l'installation et de la maintenance limitent le rôle des femmes dans la mesure où les filières de formation initiale qui conduisent à ces métiers sont davantage privilégiées par les hommes.

■ Pourcentage de femmes dans l'effectif total



■ Pourcentage de femmes dans l'encadrement



Le suivi de la Charte Sociale Internationale

Lors de sa réunion plénière qui se tenait à Rome en octobre 2004, l'Instance Européenne de Dialogue s'est vu présenter le premier suivi

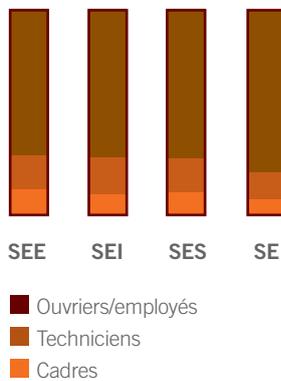
formalisé de la Charte Sociale Internationale. Les 50 membres de l'IED ont ainsi fait un point sur l'ensemble des articles de la Charte autour de thèmes tels que l'égalité des chances, la liberté syndicale et le climat de travail. Ce premier exercice constituait la phase préparatoire du travail que doivent mener conjointement les représentants du personnel et la Direction Générale sur le contenu du suivi 2005 de la Charte autour d'une analyse croisée des indicateurs, des informations qualitatives de l'année et des éventuels plans d'actions à mettre en œuvre.

Des emplois pérennes au cœur des métiers de SUEZ

Que ce soit dans les services aux collectivités territoriales, aux particuliers ou aux industriels, les métiers de SUEZ sont d'une part, fondés sur une relation avec le client qui s'inscrit dans la durée et d'autre part, ancrés localement et ne peuvent être délocalisés.

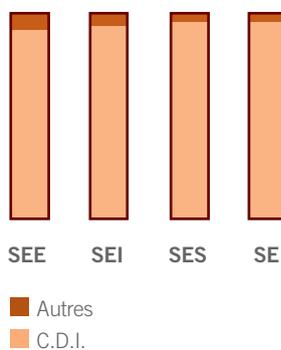
Répartition de l'effectif par catégorie d'employés

Echelle à 100%



Pourcentage de l'effectif en contrats à durée indéterminée

Echelle à 100%



L'ancrage territorial et la perspective de long terme qui caractérisent les activités de SUEZ sont reflétés dans sa structure d'emploi. Le Groupe privilégie les contrats de travail pérennes, près de 95% des collaborateurs bénéficiant de contrats à durée indéterminée (C.D.I.) ou équivalents.

La notion de C.D.I. ne traduit toutefois pas la même réalité en fonction des pays. Le pourcentage élevé de contrats équivalents C.D.I. est cohérent avec la nature des activités de SUEZ dans la mesure où la maîtrise des techniques et la qualité de la relation client dépendent de la stabilité des effectifs. Les contrats à durée déterminée (C.D.D.) peuvent représenter une solution temporaire sur un marché peu stable. L'analyse des taux d'embauche en 2004 montre que plus de deux embauches sur trois ont été effectuées en C.D.I.

La répartition des effectifs par catégorie de collaborateurs traduit également la technicité et l'intensité capitaliste de chaque métier. Chez SUEZ Energie Europe (SEE), elle fait apparaître un nombre élevé d'employés. Cependant, au sein des entreprises belges qui représentent plus des trois quarts des effectifs de la branche, ces employés détiennent un haut niveau de technicité et s'apparentent davantage à des techniciens. Chez SUEZ Energie Services (SES), le nombre élevé de techniciens tient à la part importante de cette catégorie dans l'effectif d'Elyo, reflétant la technicité des métiers de maintenance et de réseaux de chaleur et de climatisation.

Fidéliser les salariés à travers le Groupe

L'évolution des pyramides des âges des quatre branches est marquée par une relative stabilité, à l'exception de celle de SEE où l'âge moyen est passé de 49,8 ans en 2002 à 42,9 ans en 2004.

Ce rajeunissement est dû en partie au fait que la pyramide des âges 2004 d'Electrabel n'intègre plus les non-actifs qui se situent essentiellement dans les tranches d'âges supérieures de la pyramide (voir le point 3 de la note méthodologique p. 124).

Par ailleurs, les départs à la retraite chez Electrabel s'accompagnent aujourd'hui de recrutements de personnes dont l'âge se situe dans le bas de la pyramide, alors que les employés avaient auparavant coutume d'y effectuer la totalité de leur carrière.

Les mêmes raisons expliquent le taux de rotation du personnel relativement faible chez SEE. Il s'établit à moins de 2% sur l'année, tiré vers le haut par les activités du centre d'appels de N-Allo qui connaît traditionnellement une rotation plus élevée. Le taux sensiblement plus élevé (4,9% au second semestre) chez SUEZ Energie International (SEI) est surtout dû à sa forte présence aux Etats-Unis où le marché du travail est caractérisé par une mobilité plus importante. L'analyse de la rotation de SUEZ Environnement (SE) met en évidence des similitudes avec Electrabel concernant le sentiment d'appartenance des employés.

Les taux sont particulièrement bas dans les contrats d'eau, que ce soit chez Lyonnaise des Eaux en France (1,1%) ou chez Lydec au Maroc (0,2%). Au grand international, les activités asiatiques sont marquées par une tension forte sur le marché du travail et voient leur taux dépasser les 10%.



Objectif satisfaction

Dans le cadre de son projet d'entreprise "Réseau France CAP 2007", Elyo France a mené fin 2004 sa première enquête nationale de satisfaction interne auprès de 8 450 salariés. Avec un taux de participation de plus de 50% et une satisfaction vis-à-vis de l'employeur de 63%, les premiers résultats sont très encourageants. Des points forts ont été mis en avant, notamment l'esprit d'équipe et l'orientation client à tous les niveaux de l'entreprise. D'autres peuvent encore être améliorés comme la reconnaissance du travail effectué ou l'accompagnement du management dans le développement des compétences. Le détail des résultats sera restitué en 2005 au plus près du terrain afin de stimuler le dialogue et de mettre en œuvre des plans d'actions au niveau local. Cette enquête a permis à Elyo France d'établir un point zéro, point de départ de son objectif d'améliorer de 10 points la satisfaction de ses salariés, dans le respect de l'équilibre entre la satisfaction du personnel, des clients et de l'actionnaire.

Dans son ensemble, SUEZ veille à valoriser et retenir les compétences et expertises, gages de qualité de ses services sur le long terme. A cet effet, le Groupe a élaboré un document intitulé "Politique de développement des ressources humaines" intégrant le cycle de développement des employés.

La fidélisation des employés est une préoccupation majeure pour l'ensemble des entités opérationnelles du Groupe. Plusieurs filiales ont ainsi conduit des enquêtes de satisfaction des employés en 2004 afin d'engager des plans d'actions sur les pistes de progrès identifiées.

Conformité, compétitivité et équité

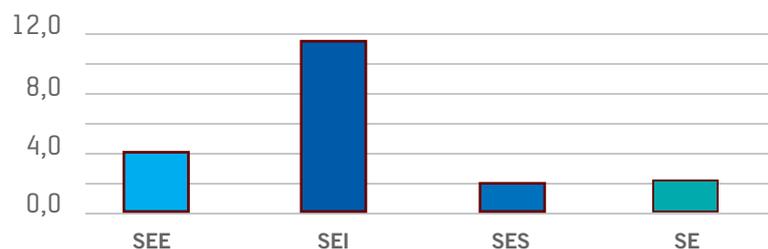
La politique de rémunération définie par SUEZ est un élément majeur de la qualité des conditions de travail de ses collaborateurs. Compte tenu de la diversité de ses implantations et des spécificités propres à chaque contrat, le Groupe n'envisage pas de mettre en place une politique globale de rémunération pour l'ensemble de ses filiales. En revanche, les principes communs de conformité, de compétitivité et d'équité inscrits dans la Charte Sociale Internationale sont appliqués par l'ensemble des entreprises de SUEZ.

Pour les managers, le Groupe a déployé des outils de comparaison et de positionnement "marché" afin d'harmoniser les règles de rémunération, donnant lieu

à une partie variable davantage liée au couple performance/résultat. SUEZ a également mené un travail spécifique sur les rémunérations de l'ensemble de ses collaborateurs en 2004, en accordant une attention particulière à la précision des secteurs d'activité de référence. De manière générale, la définition plus fine des secteurs de référence utilisés a conduit à une réduction des écarts entre les pays, et donc au renforcement de la cohérence de l'indicateur. Si l'on tient compte des différences de périmètres de couverture, les valeurs ne présentent pas de variations significatives par rapport à l'année précédente.

Il est important de noter que le Groupe opère dans plusieurs pays où les secteurs sont partiellement ou totalement régulés. Dans la production et la distribution d'énergie, notamment, les secteurs de concurrence comprennent une part importante d'entreprises publiques qui tirent le plus souvent la rémunération moyenne du secteur vers le bas. Les rémunérations des filiales de SUEZ tendent ainsi à s'établir significativement au-dessus des pratiques de l'ensemble du secteur (entreprises publiques et privées). Comparées aux pratiques des seules entreprises privées dans chaque pays, les rémunérations moyennes pratiquées par SUEZ sont généralement conformes à la moyenne ou légèrement supérieures (d'environ 10%).

■ Salaire moyen des ouvriers et des employés/salaire minimum local





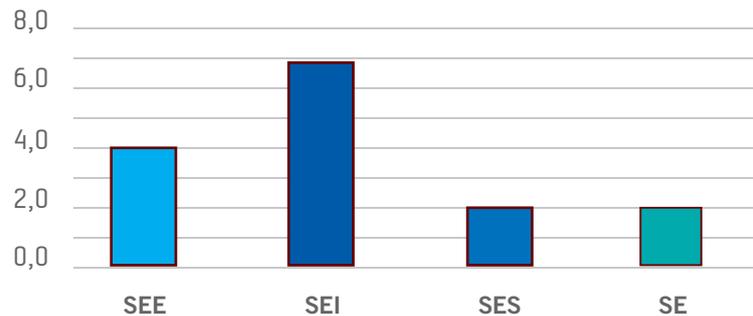
La garantie d'un niveau de vie décent

Chez SEE, les activités en Belgique se positionnent par rapport au secteur de la chimie et pétrochimie qui représente la véritable concurrence pour les fonctions techniques d'Electrabel et de ses filiales. Dans les autres filiales européennes, le secteur de référence est celui de la production et distribution d'électricité. Chez SEI, les niveaux de rémunération des cadres et techniciens s'établissent au-dessus de la moyenne. Ceci s'explique par la forte présence de la branche au grand international, notamment au Brésil où les rémunérations relativement faibles du secteur sont déterminées par la place importante des entreprises publiques.

Une analyse similaire peut être formulée pour les activités internationales de SE, tant dans l'eau que dans la propreté. Aux Etats-Unis, les niveaux élevés de rémunération s'expliquent par la concurrence sur le marché du travail. Chez SES, la pression compétitive dans un secteur où la performance des contrats repose davantage sur le savoir-faire que sur les investissements crée une contrainte sur les salaires qui tendent à s'établir légèrement en dessous de ceux du secteur.

L'analyse des rémunérations des ouvriers appelle globalement des commentaires similaires. Compte tenu des niveaux de rémunérations plus faibles que ceux

■ Salaire moyen des ouvriers et des employés/coût de la vie local



des cadres et des techniciens, SUEZ établit des comparaisons avec le salaire minimum local lorsqu'il existe ainsi que le coût de la vie, en plus de la référence au salaire du secteur.

Les rémunérations ouvrières moyennes rapportées au salaire minimum local reflètent la diversité des pays d'implantation et des systèmes sociaux ainsi que l'intensité capitalistique des métiers. Dans les pays en développement, les salaires versés par les filiales du Groupe sont très largement supérieurs à ces minima légaux qui ne permettent pas toujours de garantir un niveau de vie décent. Pour cette raison, les salaires sont aussi comparés au coût de la vie local, approché par la consommation privée par personne.

Des salaires récompensant la qualification

Pour SEI, comme en 2002 et 2003, la grande dispersion géographique des activités explique les valeurs des indicateurs "salaire/salaire minimum" et "salaire/coût de la vie". Au Brésil, par exemple, les salaires pratiqués par les filiales sont très sensiblement supérieurs au salaire minimum de 850 euros, du fait notamment du niveau élevé de qualification requis dans les métiers de la production d'électricité. Les valeurs des indicateurs de SE au grand international présentent des tendances similaires à celles constatées chez SEI. Elles sont cependant moins marquées compte tenu de la moindre intensité

technologique des métiers, notamment dans les activités de la propreté.

En Europe, la convergence des structures des marchés du travail et les niveaux relativement élevés de protection sociale expliquent que l'écart entre les salaires des ouvriers de SE et le salaire minimum local (environ 30%) soit moins élevé qu'au grand international. Cet écart est plus significatif pour les activités dans les nouveaux pays membres de l'Union Européenne. Cette analyse est valable également pour SES, faiblement capitalistique et dont la base d'activité est très largement européenne.

Chez SEE, les rémunérations des ouvriers/employés représentent en moyenne quatre fois le salaire minimum local et le coût de la vie. Ces valeurs s'expliquent par la forte intensité capitalistique de métiers exigeant de hauts niveaux de qualification et par la captation par les collaborateurs d'une partie des rentes technologiques. Certaines rémunérations moyennes au sein du Groupe s'établissent 30% en dessous du salaire minimum local. Il s'agit des entreprises d'insertion, telles que SITA Rebond, ou d'entreprises ayant développé une politique active d'insertion dans leurs activités quotidiennes. Ces cas se trouvent principalement en Europe continentale, où les montants des salaires minimums sont relativement élevés et garantissent généralement un revenu égal au coût de la vie.

La formation, garantie de performance et de progrès social

La formation et le développement des compétences des employés figurent parmi les priorités des filiales de SUEZ. Cette politique répond à un engagement du Groupe envers ses collaborateurs ainsi qu'à une nécessité compte tenu des caractéristiques de ses métiers.

L'un des axes prioritaires de la politique de SUEZ en matière de ressources humaines (RH) est de maintenir les niveaux d'expertise et de qualification de ses équipes. Cet enjeu est particulièrement sensible dans les services à l'énergie, notamment pour les activités qui nécessitent des habilitations spécifiques telles que la maintenance nucléaire. Dans les métiers de l'énergie, de l'eau et de la propreté, la formation permet au Groupe d'adapter constamment ses services et processus industriels aux évolutions technologiques et réglementaires.

En 2004, 56,3% des employés de SUEZ ont bénéficié d'au moins une formation. Les budgets de formation par personne sont sensiblement les mêmes au sein des branches SUEZ Energie Services (SES) et SUEZ Environnement (SE) par rapport à 2003, mais ont connu une variation sensible chez SUEZ Energie Europe (SEE) et SUEZ Energie International (SEI). Au sein de SEE, la diminution constatée (de 1 505 euros par personne en 2003 à 955 euros en 2004) s'explique principalement par une imputation erronée de dépenses de formation particulièrement élevées chez Electrabel Netten Vlaanderen en 2003. Pour SEI, la croissance est due à l'augmentation sensible des budgets aux Etats-Unis – en grande partie due à la mise en service de nouvelles installations – et à l'évolution des activités d'Elyo South-East Asia. La répartition des heures de formation par thème témoigne des spécificités de chaque métier et des priorités

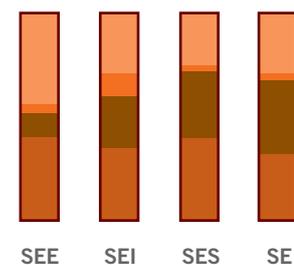
de chaque branche. Chez SES et SE, la sécurité au travail et la qualité environnementale sont des enjeux de premier ordre compte tenu des activités de leurs équipes sur les sites des clients industriels et dans les agglomérations. Les thèmes "sécurité-environnement" et "technique" couvrant tous deux l'amélioration des conditions de sécurité représentent ainsi plus de 30% chacun de l'effort de formation de ces deux branches. SEI a mis l'accent en 2004 sur la sécurité, notamment en Thaïlande et aux Etats-Unis, où la formation sécurité-environnement compte pour 69% des heures de formation.

L'accès à la formation pour tous

SUEZ porte une attention particulière à l'accès à la formation. Ainsi, plus de 87% des personnes formées dans le Groupe sont des techniciens et ouvriers. Dans la propreté, métier comptant le plus grand nombre d'employés faiblement qualifiés, 73% des personnes ayant suivi au moins un stage en 2004 étaient des ouvriers et 7% étaient des cadres. Chez SEE et SEI, la proportion de cadres ayant bénéficié d'une formation est significativement plus élevée du fait du recours à des technologies nécessitant des expertises poussées, tant dans la production que dans la vente. Les effectifs de ces branches comprennent une part importante d'ingénieurs techniques et d'ingénieurs d'affaires ainsi que d'analystes économiques ou financiers.

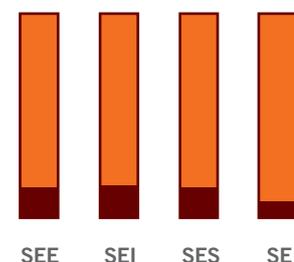
Répartition des heures de formation par thème

Echelle à 100%



Répartition de l'effort de formation par catégorie d'employés

Echelle à 100%





L'accès à la formation constitue un enjeu tout au long d'une carrière : sur un marché du travail en constante évolution, l'actualisation des compétences est un gage d'employabilité.

En septembre 2004, SUEZ a signé avec l'ensemble des membres de l'Instance Européenne de Dialogue un "engagement pour un droit à l'éducation et à la formation" sur les bases de l'engagement "tout au long de la vie" de l'Observatoire Social International signé en juin 2002 par 17 partenaires, entreprises, organisations syndicales, associations et acteurs publics.

Cet accord avec les membres de l'IED privilégie trois axes de travail au sein du Groupe.

Le tutorat : véritable engagement tripartite entre le tuteur, le jeune et le chef d'entreprise, il permet d'assurer les transferts de compétences et de savoir entre les générations et d'assurer la continuité de la qualité du service

auprès des clients. Sur la base d'expériences réussies, notamment au sein d'Elyo, trois étapes principales sont identifiées pour la réussite du tutorat : l'accueil et l'intégration, l'organisation des activités en vue de développer les compétences et l'organisation du suivi et de l'évaluation professionnelle.

Le passeport formation : propriété du salarié, ce document est destiné à l'accompagner dans ses évolutions professionnelles et géographiques, aussi bien au sein du Groupe qu'en dehors. Il comporte *a minima* les diplômes initiaux, l'ensemble des formations, des stages effectués au cours de la vie professionnelle et des habilitations et accréditations, les formations suivies hors du temps de travail et les acquis professionnels validés dans le Groupe. INEO a initié une démarche semblable en réalisant pour ses salariés un travail d'inventaire des *curriculum vitae* et des formations suivies, utilisé comme base pour les entretiens professionnels.

L'alphabétisation : un premier axe de travail consiste à fournir une connaissance linguistique minimale en développant l'alphabétisation fonctionnelle afin de faciliter l'intégration professionnelle. Au Maroc, Lydec a mis en place un programme d'alphabétisation en arabe et en français qui concerne plus de 50% des employés. Le second axe concerne la réactualisation des connaissances minimales de lecture pour réduire l'illettrisme grâce à des nouveaux modules spécifiques au sein des plans de formation dans les pays occidentaux. Sept filiales du Groupe seront pilotes sur l'un des trois axes. Un premier bilan sera effectué fin 2005 lors de la réunion plénière de l'IED.

Mobilité et gestion de carrière : un intérêt partagé

Depuis 2003, SUEZ a développé une politique de développement des talents en s'appuyant sur sa Direction des Ressources Humaines et son réseau de responsables de développement RH, l'objectif étant de fournir aux responsables RH et aux managers des repères et outils communs. Les orientations et règles de fonctionnement ont été définies en concertation avec les quatre branches et validées par le Comité Exécutif du Groupe et complètent les "HR Guidelines".

La multiplicité des expériences culturelles et techniques – et donc la mobilité professionnelle – constitue l'un des leviers essentiels du développement des compétences et donc du développement professionnel et personnel. Le Groupe a actualisé les "Principes de Mobilité" en 2004 afin de préciser certaines règles de conduite : priorité aux candidats internes, règles relatives à l'information des différentes parties prenantes et règles relatives aux modalités de la mobilité (durée du préavis, reprise de l'ancienneté Groupe, indemnisation du déménagement nécessitée par une nouvelle fonction et absence de période d'essai).

| | % Eff. formé | Dép. Form°/ pers. (€) | Nb H. Form°/pers. | Dép. Form°/ H. Form°(€) |
|-----|--------------|-----------------------|-------------------|-------------------------|
| SEE | 72,7 | 954,8 | 39,4 | 24,2 |
| SEI | 66,6 | 1489,1 | 63,9 | 23,3 |
| SES | 48,3 | 715,4 | 24,3 | 29,4 |
| SE | 59,3 | 502,8 | 21,7 | 23,1 |



Afin de retenir les compétences et assurer la continuité des lignes opérationnelles et fonctionnelles, SUEZ a lancé le programme *Leaders For the Future* (LFF) dans le but de détecter les talents et de leur proposer un parcours professionnel favorisant leur développement. L'objectif d'un doublement du nombre de L3 (tranche la plus jeune des LFF) nécessaire pour le transfert des

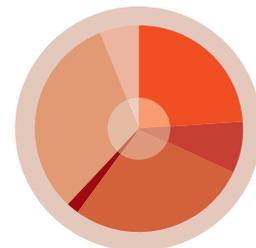
connaissances – a été dépassé au cours de l'année 2004. Le programme s'appuie largement sur les cursus de SUEZ University qui favorisent l'acquisition de compétences en lien avec les enjeux et orientations du Groupe.

Deux cursus de SUEZ University s'adressent plus particulièrement à la population LFF : *Explorer* (jeunes cadres) et *Global Player* (cadres confirmés). Les autres programmes sont destinés aux nouveaux cadres (*Discovery*, programme obligatoire pour les nouveaux entrants), aux cadres expérimentés souhaitant développer des compétences managériales spécifiques (*Focus*), aux cadres dirigeants et aux experts, sur invitation de leur direction générale, en fonction de la thématique et de leur expertise (*Semafor*).

Le Groupe cherche également à accompagner les évolutions de ses métiers et pallier d'éventuelles difficultés de recrutement en mettant en place des programmes pour faciliter l'évolution des employés vers des fonctions bien repérées.

Chez Elyo, par exemple, un vivier de "Responsables d'Unité" – poste de manager exigeant – a été créé en vue de repérer, former et accompagner des candidats internes à ces postes, principalement des techniciens expérimentés.

Répartition des participants aux programmes de SUEZ University



- Discovery (nouveaux cadres entrants)
- Explorer (cadres juniors)
- Focus (programmes ciblés)
- Global Player (spécifique LFF)
- SUEZ Prospective (enjeux prospectifs)
- Semafor (cadres dirigeants et LFF)



L'intégration par l'immersion

En collaboration avec son Comité d'Entreprise, SITA Ile-de-France Collectivités a mis en place un programme d'alphabétisation visant à former l'ensemble de ses rippers. L'actualisation des qualifications s'imposait compte tenu des évolutions techniques du métier de la collecte et des exigences croissantes des clients. De plus, l'évolution de carrière privilégiée par les rippers – dont plus de 50% sont d'origine étrangère – est de devenir chauffeur de bennes. Cela suppose non seulement l'obtention du permis poids lourds mais aussi l'acquisition de réelles compétences relationnelles pour travailler en contact direct avec les riverains. En 2004, un module test a été mis en place pour 10 personnes afin de leur permettre d'acquérir les compétences de lecture et de calcul nécessaires à l'obtention du permis et à la gestion du stress lié aux relations avec les riverains. Le module, qui consiste en une immersion totale de 105 heures, a été conçu dans le respect des différences culturelles en collaboration avec le management pour en garantir son appropriation. L'expérience s'est avérée concluante et la formation sera généralisée à l'ensemble des rippers d'ici à trois ans.

La sécurité au travail, enjeu de tous les métiers

SUEZ a poursuivi en 2004 les efforts déployés depuis plusieurs années dans l'amélioration des conditions de sécurité au travail, aussi bien dans le renforcement des procédures que dans la sensibilisation et la formation des responsables opérationnels.

La politique de sécurité mise en place par SUEZ dès 2000 dans la propreté, métier dont la nature requiert une vigilance particulière, est emblématique de l'ambition du Groupe dans ce domaine : systématisation des plans de prévention et de formation, analyse détaillée de chaque accident du travail, intégration de la sécurité dans les critères d'évaluation des managers, multiplication des campagnes de communication interne... Les efforts de la branche SUEZ Energie Europe (SEE) sont tout aussi parlants : elle a atteint dès 2004 les objectifs qu'elle s'était fixés pour 2005 en matière de Taux de Fréquence (TF) et de Taux de Gravité (TG).

Malgré la vigilance dont fait preuve l'ensemble de ses entités opérationnelles au quotidien, SUEZ déplore 12 décès pour 2004, soit un de plus qu'en 2003. Cette réalité souligne l'importance des efforts que le Groupe doit poursuivre pour réduire drastiquement le nombre d'accidents, notamment les cas graves et mortels. A cet effet, SUEZ a lancé la préparation d'un plan pluriannuel d'action et renforcé les audits sécurité et plans de formations pour l'année 2005.

Veiller à la qualité des conditions de sécurité, tant au niveau des installations que des procédures de travail, est la mission première du réseau Santé & Sécurité créé par le Groupe. Six fois par an, les responsables Santé & Sécurité des branches et des principales filiales se réunissent afin de dresser un bilan sur l'analyse des accidents graves, les évolutions des statistiques de sécurité et les actions à entreprendre pour améliorer les performances. Les travaux de ce réseau servent notamment à alimenter

les réflexions et décisions du Comité Directeur Santé & Sécurité, lui-même composé de membres de l'Instance Européenne de Dialogue (l'IED) et de la Direction du Groupe.

La formation sécurité fortement sollicitée

Une étape importante de SUEZ ces quatre dernières années a été la signature en 2002 de la **Charte Santé & Sécurité** par la Direction Générale de SUEZ et les membres de l'IED. Conformément aux engagements fixés par la Charte, 2004 a vu le lancement du programme de formation "Gestion de la Santé et de la Sécurité chez SUEZ" destiné aux managers et responsables opérationnels du Groupe, en partenariat avec SUEZ University. Egalement dans le cadre de SUEZ University, les membres du réseau Santé & Sécurité sont intervenus à sept reprises pour sensibiliser les managers sur leur rôle en matière de sécurité. En octobre 2004, un séminaire Prospective dédié à la sécurité au travail a réuni plus de 200 participants à Paris.

Les politiques et actions lancées par SUEZ, relayées par l'effort important de formation à la sécurité dans l'ensemble de ses entités, ont permis l'amélioration continue de la sécurité en 2004. L'ensemble des branches a ainsi vu leurs TF et TG diminuer par rapport à 2003. La branche SUEZ Energie Services (SES) a notamment accordé une attention particulière aux accidents graves, aboutissant à une diminution de 27% pour son TG et de 22% pour son TF. Ces résultats reflètent la qualité et la fiabilité des méthodes de travail, deux critères importants pour les clients du Groupe, particulièrement dans le secteur industriel.

Les activités de l'eau ont également enregistré une nette diminution du nombre d'accidents du travail en 2004 (31% pour le TF et 23% pour le TG). Au Maroc, Lydec a fait de la sécurité une de ses priorités et constitue l'une des bonnes pratiques du Groupe avec un TF de 7,40 et un TG de 0,25.

SEE et SUEZ Energie International (SEI) maintiennent un haut niveau de sécurité au travail et améliorent à nouveau leurs résultats. Le renforcement des procédures de sécurité et la sensibilisation du management leur ont permis de diminuer le nombre d'accidents et leur gravité, y compris dans des pays en transition.

Ainsi, Polaniec, filiale polonaise de SEE, a revu les procédures dès 2002 en anticipation des nouvelles réglementations de la Pologne en la matière. Pour chaque accident, un formulaire décrivant toutes les caractéristiques de l'accident – dont l'analyse des causes – est rempli par le département Santé & Sécurité avant d'être transmis à l'administration polonaise.

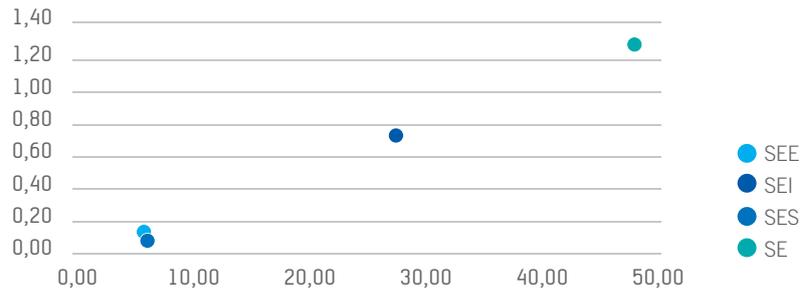




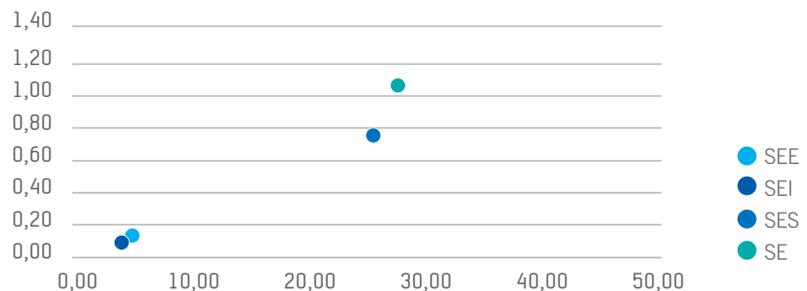
Une formation pour tous types d'activité

En 2004, INEO a déployé un type nouveau de formation sur la sécurité au travail pour l'ensemble de ses 5 000 chefs de chantiers et chefs d'équipes. La filiale de SES a tourné 17 modules de séquences vidéo en situation réelle, couvrant l'ensemble des phases de travail sur un chantier et adaptées à chacune de ses activités. La formation prend ainsi en compte les problématiques spécifiques de chaque agence, les contraintes des équipes d'INEO variant sensiblement selon la nature des travaux réalisés pour le client (éclairage public, industrie, chimie, tranchées profondes, etc.). Pour chaque séquence, des exercices sont organisés, encadrés par les chargés de prévention d'INEO. Les résultats sont ensuite confrontés aux séquences vidéo présentant les procédures à respecter et les réflexes à acquérir. A titre d'exemple, un chef de chantier ou d'équipe doit s'assurer que, lors de "l'accueil au poste", tout nouvel employé dispose des habilitations nécessaires au travail qui lui est confié et doit lui en présenter les risques potentiels. La formation comprend également une mise en perspective de la réglementation afin de mettre en évidence d'éventuelles défaillances et d'identifier des pistes de progrès.

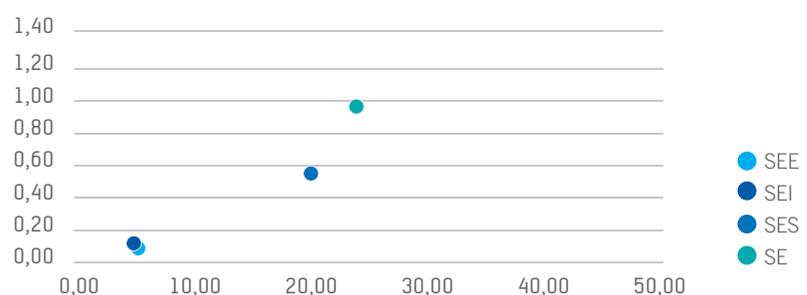
■ Taux de Fréquence (TF) et Taux de Gravité (TG) par branche - 2002



■ Taux de Fréquence (TF) et Taux de Gravité (TG) par branche - 2003



■ Taux de Fréquence (TF) et Taux de Gravité (TG) par branche - 2004



Contribution des politiques sociales et environnementales à la performance opérationnelle

Les métiers de SUEZ^(a) sont confrontés à un même enjeu : garantir à nos clients la continuité et la qualité globale (industrielle, environnementale et sociale) du service, à un prix compétitif. Dans ce contexte, les politiques sociales et environnementales du Groupe et de ses entités contribuent directement à la qualité de nos services et à la performance opérationnelle de nos métiers. Ces politiques influent sur l'efficacité des processus industriels d'exploitation et de production, ainsi que sur le dynamisme commercial des entreprises de SUEZ. Elles témoignent de la volonté de SUEZ d'être un partenaire de nos clients sur le long terme.

La continuité de la production et de l'exploitation est principalement déterminée par les investissements de maintien et la gestion de la conformité qui permettent d'assurer la fiabilité, l'efficacité et la pérennité des installations. Les pratiques RH^(b) et sociales interviennent pour garantir la qualité du climat de travail et des conditions de travail, ainsi que l'adéquation des compétences aux exigences techniques des installations. Nos clients industriels sont particulièrement sensibles sur ce point qui témoigne de notre capacité à accompagner l'évolution technologique de leurs propres processus industriels, notamment dans les métiers des services à l'énergie. La réputation et le maintien du "permis d'opérer"^(c) garantissent également la minimisation des risques d'interruption du processus de production ou d'exploitation, notamment en prévenant les dégradations des installations et les actes de contestation.

La compétitivité du **coût de production et d'exploitation** est principalement déterminée par le montant des investissements et leur mode de financement, mais les solutions environnementales et sociales y contribuent de manière significative. La valorisation des déchets et sous-produits issus de nos activités permet, par exemple, de réduire les coûts associés au traitement des effluents et produits de dégradation qui résultent des processus industriels. Par ailleurs, dans le domaine de l'énergie, la contrainte carbone doit aujourd'hui être intégrée aux calculs de rentabilité de notre modèle d'activité. De même, dans le métier de l'eau, le rendement technique des réseaux, qui permet de mesurer l'eau perdue dans le réseau d'adduction (fuites, ruptures...), constitue un des facteurs clés de la maîtrise des coûts. Les dépenses liées aux salaires, aux efforts de formation et aux politiques d'emploi doivent être évaluées à l'aune de leur contribution à la qualité du climat social, à l'expertise technique des équipes et à la réputation locale du Groupe. Les accidents du travail et l'absentéisme entraînent également d'importants coûts directs. Enfin, le coût de production et d'exploitation est directement déterminé par les interruptions éventuelles de services, auxquelles sont associées des pénalités.

La réputation et le "permis d'opérer"^(c) des entreprises de SUEZ sont directement liés à leur capacité de répondre aux attentes des clients par le respect de la réglementation et l'expertise technique, ainsi que par la qualité des pratiques environnementales et sociales et leur intégration dans les processus industriels. La sensibilisation autour des enjeux de changement climatique et de la protection de l'environnement amène les clients, tant industriels que publics, à veiller à la maîtrise des GES et autres impacts. Cette sensibilisation se traduit par des exigences croissantes et des normes de plus en plus strictes auxquelles les dépenses environnementales permettent notamment de répondre. La réduction des nuisances a quant à elle une importance toute particulière pour les collectivités territoriales et les particuliers qui peuvent être riverains de nos installations. De même, l'ancrage territorial de nos activités repose sur des pratiques sociales qui placent les entreprises du Groupe dans une perspective partenariale de long terme. Le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes, le respect et la promotion des droits humains fondamentaux, la qualité des conditions de travail et d'emploi et les programmes à destination des populations défavorisées forment la base de notre légitimité locale, et par extension internationale.

Pour nos activités d'opérateur privé de **services publics**, le facteur de la **population desservie**, c'est-à-dire de notre base de clientèle, est primordial. La capacité à fournir un service à l'ensemble de la population couverte par le contrat procède à la fois de notre mission de services publics et de la logique économique. La réputation joue ici un rôle déterminant, notamment dans les secteurs de l'eau et de la propreté, en s'appuyant sur l'aptitude du Groupe à être un partenaire industriel légitime des collectivités territoriales. L'accroissement de la population desservie par les entreprises du Groupe s'appuie également sur des solutions environnementales et sociales qui permettent de répondre aux défis rencontrés par les collectivités locales (préservation des ressources, valorisation des déchets, ingénierie sociale, ...).

(a) Production, fourniture et vente d'énergie, services à l'énergie pour les industriels, distribution d'eau potable et assainissement, collecte, traitement et valorisation des déchets.

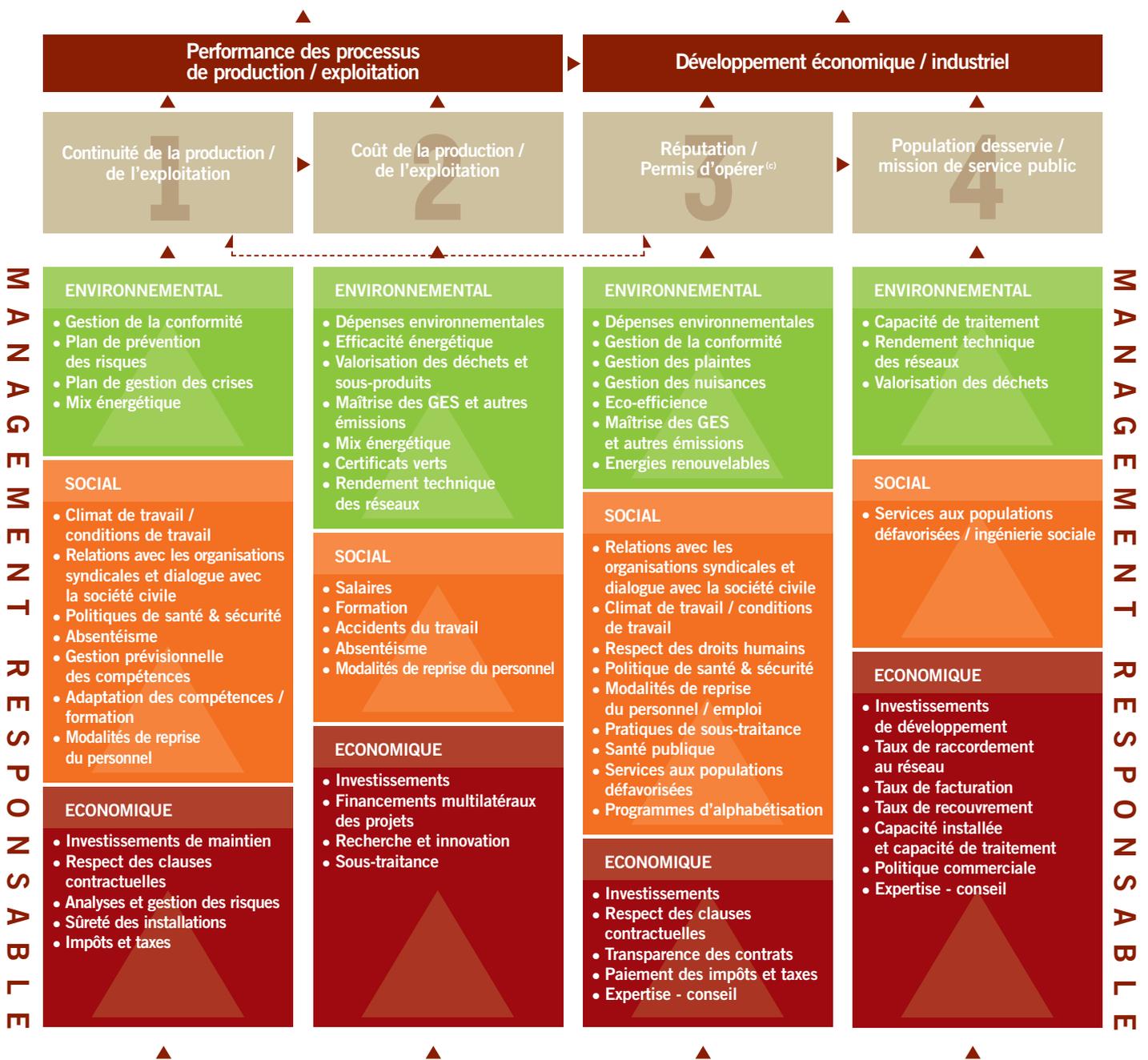
(b) Ressources Humaines.

(c) Par "permis d'opérer", on entend la crédibilité et la légitimité accordées à l'entreprise par ses parties prenantes. Il s'agit de la traduction de l'expression anglo-saxonne "licence to operate".

(d) ROCE : il s'agit du retour sur capitaux employés, mesuré par rapport au résultat opérationnel net (NOPAT) et aux capitaux nécessaires à l'exploitation et au développement.

L'ensemble de ces pratiques s'appuie sur une **culture de management** qui intègre les enjeux sociaux et environnementaux dans ses principes directeurs. Dans toutes les entités du Groupe, la mise en œuvre de programmes et systèmes de management environnementaux, l'engagement sur des politiques et priorités RH, fournissent un socle commun d'action aux entreprises de SUEZ. Enfin, la performance opérationnelle repose également sur la prise en compte en amont de la conduite des projets, des enjeux associés aux pratiques environnementales et sociales. Le **processus de développement** est ainsi une étape essentielle et nécessite le recours à des analyses d'impacts économiques, environnementaux et sociaux des contrats à mettre en œuvre. Celles-ci sont intégrées à la conception même des projets, de même qu'elles constituent un élément significatif du montage de leur financement.

Performance opérationnelle / ROCE^(d)



Processus de développement

(études d'impacts, conception, financement, construction, mise en service...)

68

Responsabilité



Les métiers de **SUEZ** ont un impact direct sur la vie quotidienne de 200 millions de particuliers, 500 000 entreprises et 3 000 municipalités à travers le monde. Le Groupe considère toutefois que sa responsabilité en tant qu'acteur sociétal s'étend bien au-delà du cadre contractuel de ses activités. Chaque jour, **les collaborateurs de SUEZ participent activement à répondre aux grands enjeux que sont la maîtrise de la consommation énergétique, la limitation des rejets de gaz à effet de serre et l'accès aux services essentiels** tout en assurant un contrôle continu des risques qui pourraient avoir un impact sur la santé et la sécurité des populations.

5 DEFIS MAJEURS

| | | |
|---|---------------------------------------|-----|
| ■ | L'ancrage territorial | 70 |
| ■ | La mutation des marchés | 80 |
| ■ | Les changements climatiques | 92 |
| ■ | La préservation des ressources | 102 |
| ■ | La qualité de la vie | 110 |

70 L'ANCRAGE TERRITORIAL

“ L'action des entreprises doit se traduire clairement dans la pratique. ”

par Pieter van Geel



Pieter van Geel est Secrétaire d'Etat des Pays-Bas au Logement, à l'Aménagement du Territoire et à l'Environnement depuis juillet 2002.

Le développement durable agit à tous les niveaux, il est axé sur l'avenir et demande des actions correctes dans le présent. Il nécessite non seulement la participation de tous les acteurs de la société – les autorités publiques, le secteur privé, les organisations sociales et le citoyen – mais requiert aussi une collaboration entre tous. Cela en dit long sur la complexité de la notion de développement durable, tout en laissant entrevoir l'importance de ce défi.

L'action des consommateurs et des producteurs est tout aussi indispensable pour atteindre un développement durable. Ces deux catégories d'acteurs ne peuvent agir isolément : le consommateur souhaite contribuer au développement durable, mais pour cela, il doit se voir proposer plusieurs alternatives et disposer des informations nécessaires pour faire un choix réfléchi. Les entreprises ont quant à elles la volonté de pratiquer une forme de citoyenneté, mais elles veulent aussi que leur contribution soit visible pour le consommateur, ce que permet de faire leur rapport de développement durable.

Un gouvernement d'entreprise efficace signifie que les acteurs du secteur privé tendent, dans leurs produits ou leurs services – mais aussi dans leur gestion – à atteindre un équilibre optimal entre les conséquences économiques, sociales et écologiques de leurs activités. Cet exercice d'équilibre n'est pas aisé à réaliser pour une entreprise, car les intérêts financiers sur le court terme ont souvent tendance à l'emporter sur les intérêts plus vastes de société. J'en suis conscient.

Cette forme de gouvernance est néanmoins nécessaire, à la fois pour notre société et pour les entreprises elles-mêmes. Cette action ne peut se cantonner à de belles intentions dans des rapports annuels et des rapports de développement durable – elle doit aussi se traduire clairement dans la pratique des entreprises.

Au cours des dernières années, un nombre sans cesse croissant d'entreprises – aussi bien grandes que petites – ont pris conscience que la seule croissance économique ne suffit pas, sur le long terme, à garantir le succès. La prise en compte par une entreprise des conséquences sociales et écologiques de son mode de fonctionnement et de ses chaînes de production est importante pour une gouvernance sur le long terme : d'où proviennent les matières premières et comment les fournisseurs traitent-ils leur personnel, dans quelle mesure leur propre organisation est-elle durable ? Quelle est la durabilité de nos produits et est-ce que nous utilisons les terrains sur lesquels sont établis les sites de nos entreprises et leur environnement de manière durable ? Comment notre produit peut-il être recyclé en matière première d'un nouveau produit ou en source d'énergie lorsqu'il sera arrivé au terme de la chaîne d'utilisation ?

Autant de questions auxquelles les entreprises qui souhaitent avoir des pratiques citoyennes doivent au moins réfléchir afin de les prendre en compte lorsqu'elles déterminent leur stratégie. Ce sont aussi des questions auxquelles différentes réponses peuvent être apportées si elles sont examinées dans une perspective d'avenir plutôt que dans le seul présent. L'attention apportée à un produit tout au long de la chaîne et sa réutilisation peut sur la durée engendrer des avantages financiers.

Essayer d'atteindre la durabilité et oser porter un regard critique sur ses activités, tout en menant une communication à ce sujet, sont autant de petites étapes sur la voie d'un développement durable. Le rôle des autorités publiques est d'une part, de distinguer de telles initiatives, de les évaluer et de les communiquer et d'autre part, de ne pas fermer les yeux si la théorie présentée dans un rapport de développement durable est parfois différente de la pratique. Un rapport sur les pratiques économiques, environnementales et sociales d'une entreprise et les sujets qui y sont évoqués sont des exemples de la signification que peut avoir le gouvernement d'entreprise au sein d'une société. Il nécessite une remise en question permanente.



Groupe de dimension internationale, SUEZ inscrit l'ancrage territorial au cœur de ses priorités opérationnelles, conscient que la gestion d'un réseau de distribution d'énergie, le traitement des effluents d'un site industriel ou le recyclage des déchets d'une collectivité sont avant tout des activités de proximité. Pour répondre aux besoins essentiels de ses clients industriels et municipaux face aux phénomènes mondiaux que sont la croissance de l'urbanisation, la raréfaction des ressources et les inégalités sociales, SUEZ adapte ses solutions aux spécificités et à la diversité des territoires dans un souci d'efficacité et de bonne gouvernance.

Pour une gestion durable du territoire

Pour assurer des solutions efficaces et durables à l'ensemble de ses clients municipaux et industriels, SUEZ intègre une politique de gestion durable du territoire dans la conception et la mise en œuvre de ses projets.

Les activités de SUEZ sont étroitement liées au territoire qu'elles desservent et rendent toute délocalisation inenvisageable. La stratégie du Groupe consiste à transformer les contraintes locales en véritables opportunités d'innovation et d'amélioration de sa performance. Les filiales de SUEZ conçoivent l'élaboration et la gestion de leurs projets industriels autour de toutes les dimensions locales du territoire, de la préservation de l'environnement au contexte économique en passant par le développement social. SUEZ s'est spécialisé dans la conception et la réalisation de projets d'ingénierie s'inscrivant dans la perspective de développement durable des territoires.

A travers le développement des synergies au niveau de ses métiers et de son organisation, l'expertise acquise par SUEZ lui permet d'apporter des solutions globales et durables aux besoins de ses clients industriels et municipaux au sein d'un même territoire.

Le Groupe a développé des capacités uniques dans ce but : celles de mobiliser des compétences complémentaires dans l'énergie, l'eau et la propreté ; et celles de mettre en place des solutions techniques innovantes au service de la préservation de l'environnement et de la réduction des coûts.

L'ingénierie des grands projets

Grâce à ces atouts, les filiales du Groupe ont remporté ces dernières années des grands contrats d'ingénierie malgré une conjoncture parfois peu favorable. En 2004, le consortium formé par Degrémont et Morganti a remporté un contrat d'assainissement majeur en Jordanie, où les besoins en infrastructures sont nombreux.

Le projet comporte des solutions techniquement avancées pour l'épuration des eaux et le traitement des boues et ajoute un défi technique à sa prestation en faisant fonctionner l'usine de traitement en autogénération.



Inauguré en novembre 2004, le chantier de reconversion industrielle de l'ancienne fonderie de Metaleurop, mené par SITA France, est l'illustration emblématique de la stratégie de SUEZ.

L'objectif du projet, baptisé Agora, est de considérer la réhabilitation du site sous tous ses aspects : dans le domaine environnemental et sanitaire, il s'agit de dépolluer la friche industrielle la plus polluée de France selon les exigences du redéploiement industriel ; d'un point de vue économique et social, le but est de développer une plate-forme d'activités liées aux éco-industries ; et, sur un plan local et culturel, le projet inclut la promotion sur site d'une "Agora régionale" favorisant l'émergence d'initiatives économiques, sociales et culturelles dans les domaines de la préservation de l'environnement et de l'économie solidaire.

Fruit de multiples partenariats entre acteurs régionaux, le chantier SITA Agora a pour objectif de contribuer à la réactivation du bassin d'emplois et de faire de la région la vitrine d'un nouveau mode de développement économique, social et culturel. Prévu sur cinq ans, le déploiement permettra à terme la création de près de 200 emplois. Le site redeviendra ainsi un pôle d'activité durable, en phase avec l'identité du territoire.

Répondre aux besoins spécifiques du territoire

Pour répondre aux besoins locaux, SUEZ collabore fréquemment avec les acteurs publics et privés du territoire dans le cadre de partenariats public-privé ou de consortiums. Le Groupe met ainsi son expertise technique et ses capacités de recherche & développement au service de l'environnement et du développement économique de la région. Début 2005, SUEZ s'est associé au Centre National de la Recherche Scientifique, à l'Institut Français du Pétrole et aux deux grands chimistes français, Arkema et Rhodia, dans le cadre du projet de pôle de compétitivité "Chimie-Environnement Lyon Rhône-Alpes". La constitution de ce pôle répond à trois grands objectifs : le renforcement des liens entre les industriels, le monde de la formation et celui de la recherche publique et privée ; le développement

d'une chimie compétitive et respectueuse de l'environnement et intégrant les principes du développement durable ; la valorisation de l'image des industries concernées à travers la visibilité internationale du pôle.

Ce projet s'inscrit parfaitement dans le cadre de la politique de développement économique territorial définie par la région Rhône-Alpes.

Le développement des énergies renouvelables est associé à la négociation de l'usage du territoire. En effet, ce sont des énergies peu concentrées, donc consommatrices d'espaces déjà convoités pour d'autres usages (vallées pour les retenues de barrages, zones côtières – offshore et onshore – pour les éoliennes). Tractebel Engineering et Coyne et Bellier ont développé des approches globales, cette dernière participant notamment au débat public sur le barrage de Charlas, dans le sud-ouest de la France.

L'expertise d'Elyo au service des hautes technologies

En décembre 2004, Elyo, filiale de SUEZ Energie Services, a été choisie comme partenaire par le Commissariat à l'Energie Atomique, le Conseil Général de l'Isère et Minatec Entreprises pour la conception, le financement, l'exploitation et le facilities management du centre technique du pôle d'innovation Minatec. Situé à Grenoble, ce pôle regroupera des activités de recherches, d'enseignement supérieur et de valorisation industrielle dans le domaine des micro- et nanotechnologies. Comprenant la mise en œuvre des technologies les plus innovantes en matière de gestion des utilités industrielles, le partenariat est unique en son genre. D'une part, le concept industriel d'Elyo utilise les technologies les plus pointues pour un centre technique qui est en soi un véritable complexe industriel. D'autre part, les dispositions du contrat sont semblables à celles d'un partenariat public-privé conforme aux récentes évolutions législatives et réglementaires. Enfin, le pôle d'innovation est une première nationale dont le concept est amené à se développer dans d'autres secteurs industriels. Elyo a lancé l'élaboration d'un volet recherche et développement sur les utilités nécessaires au développement industriel des micro- et nanotechnologies, en particulier, dans le cadre des applications "énergies renouvelables" et "Haute Qualité Environnementale".



Pour une gestion efficace des services publics

A travers le monde, les collectivités font appel aux compétences du secteur privé pour répondre à des exigences croissantes en matière d'amélioration des réseaux ou infrastructures, d'extension de l'accès aux services et de diminution des coûts pour la collectivité.

La libéralisation des marchés, le renforcement des réglementations environnementales et l'exigence accrue de compétences et ressources sur le plan technique et budgétaire rendent la gestion des infrastructures et services publics de plus en plus complexe.

De nombreuses collectivités se tournent vers le secteur privé pour gagner en efficacité, que ce soit sous forme de prix reflétant mieux la réalité économique, d'une qualité de service plus élevée ou d'une augmentation de la population desservie.

Les premiers partenariats de SUEZ avec les collectivités remontent au 19^e siècle. Les sociétés à l'origine du Groupe ont depuis développé un savoir-faire et une expérience inégalés dans la gestion de services d'utilité publique. Elles ont su accompagner efficacement l'évolution de la société et offrent aujourd'hui une réponse moderne et efficace aux besoins des pouvoirs publics et aux exigences des citoyens.

Pour l'autorité publique, les investissements et les charges de gestion des infrastructures et des services urbains sont de plus en plus difficiles à financer, alors qu'émergent sans cesse de nouvelles priorités. Par son expérience et son savoir-faire technique, SUEZ offre aux collectivités la possibilité de mieux faire face à leurs multiples responsabilités. Dans les pays en développement, les partenariats avec le secteur privé permettent surtout aux pouvoirs publics d'assumer leur mission première, qui est d'offrir un accès équitable aux services essentiels.



La contribution d'un partenaire spécialisé

Dans les grandes villes européennes, le développement de partenariats résulte en grande partie du transfert par l'Etat des compétences de service public vers les collectivités locales, devenues en quelques années des acteurs économiques locaux de premier plan. SUEZ a développé, à travers ses filiales, des solutions innovantes adaptées aux besoins en équipement des collectivités locales : réseaux (éclairage, eau potable...), transport, génie électrique, communication et audiovisuel.

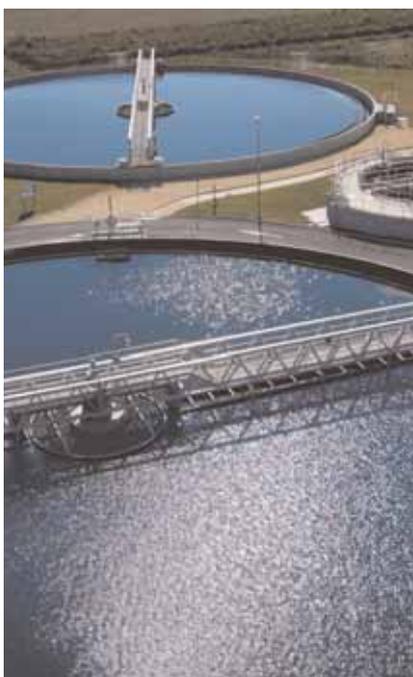
L'innovation développée notamment par INEO, filiale de SUEZ Energie Services, réside dans sa capacité à proposer des offres multitechniques, multiservices et globales. En faisant jouer les synergies des métiers de SUEZ et en offrant au client des solutions clés en main (avec l'appui de financements externes), INEO a réalisé avec succès un grand nombre de projets d'envergure pour le compte des collectivités locales : équipement informatique des lycées, gestion globale de l'éclairage public, équipement en électricité et en détection incendie d'un hôpital, etc.

Partenaire spécialisé de l'autorité publique, SUEZ met également son savoir-faire au service du consommateur. Outre l'amélioration de la qualité et de l'efficacité des services et un meilleur accès aux plus démunis, SUEZ s'efforce de faire de chaque usager un client. A titre d'exemple, la filiale mexicaine Aguakán a mis en place un service téléphonique gratuit, disponible 24 heures sur 24, permettant aux usagers du service d'eau de la concession de consulter leur facture et de signaler d'éventuels incidents techniques sur le réseau.

Selon le degré de responsabilité confiée à l'opérateur privé, le partenariat avec la collectivité peut prendre diverses formes : privatisation, concession ou contrat d'opération et de maintenance. L'entreprise s'engage dans la durée et en termes d'investissements dans le cadre de contrats délimitant clairement le partage des rôles et le partage des risques. L'autorité publique définit les objectifs et le contrôle de l'exécution du service, l'opérateur étant responsable de sa mise en œuvre et de l'apport de l'expertise et du financement.

La gouvernance dans la gestion des services publics

Le développement de partenariats entre public et privé reflète une évolution des rôles : aujourd'hui, l'autorité publique n'est plus le seul acteur du changement économique et social et le citoyen gagne en responsabilité dans l'avenir de son territoire. Pour SUEZ, la notion de gouvernance renvoie à une double exigence : l'instauration d'un dialogue constructif avec le client municipal pour mieux répondre à ses attentes ; et l'implication des parties prenantes, notamment de la société civile et des clients, pour assurer une gestion transparente des services publics. Le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes, tout au long de la durée du contrat, constitue pour SUEZ l'un



des fondements de la transparence, de la qualité et de l'efficacité des services publics. Pour instaurer un climat de confiance, les équipes de SUEZ rencontrent les différents acteurs de la communauté (syndicats locaux, organisations non gouvernementales, comités d'utilisateurs, représentants d'entreprises) dès le lancement d'un projet afin de présenter leur mission et d'identifier avec eux l'impact qu'elle aura sur la vie quotidienne de la population. Cet échange et la compréhension des enjeux sociaux du territoire figurent parmi les facteurs déterminants du succès d'un partenariat. SUEZ implique également les usagers lors de la phase de réalisation des travaux d'infrastructures. Depuis plusieurs années, les filiales du Groupe ont expérimenté avec succès un modèle de management participatif fondé

sur la participation des habitants et des différents acteurs locaux pour alimenter en eau les quartiers défavorisés, comme en Argentine avec le *Modelo Participativo de Gestion*. Ce type de projet permet de renforcer les liens avec la communauté et de lui donner l'occasion d'être acteur de son propre développement.

Autre exemple, un bureau d'études de SUEZ au Brésil, Leme Engenharia, a géré, en partenariat avec la Banque Inter-Américaine de développement et le gouvernement local, un chantier important destiné à lutter contre l'inondation des terres en Amazonie et à approvisionner la population en eau potable : 15 000 familles ont participé aux travaux de drainage et de construction des canalisations.



Un modèle de réussite à Casablanca

Depuis la signature d'un contrat de gestion déléguée en 1997, Lydec a vu son partenariat avec les collectivités du Grand Casablanca s'étendre progressivement : la filiale marocaine de SUEZ assure aujourd'hui la gestion des services publics d'eau, d'assainissement, d'électricité et, depuis 2004, de l'éclairage public. Ses prestations de services respectent plusieurs engagements : améliorer la qualité des services essentiels urbains ; doter la ville d'infrastructures à la mesure de ses ambitions ; et construire un partenariat exemplaire avec les élus et les autorités. Les résultats de Lydec sont reconnus comme une référence à l'échelon local, régional et international. L'un des principaux défis de Lydec est d'assurer pour tous les quartiers de l'agglomération une qualité de service au plus près des besoins de chaque segment de sa clientèle : industriels, services, domestiques, quartiers défavorisés. Dès 1998, ses équipes ont entamé un programme d'actions portant plus particulièrement sur l'accès aux services pour les populations les plus pauvres. Ces actions comprenaient l'électrification des bidonvilles ainsi que le raccordement en eau et en assainissement de plus de 65 000 foyers, soit dans le cadre du programme "Branchements Bleus", soit au moyen de simples "poses raccords". L'éclairage public a également été déployé dans 42 bidonvilles. Toujours dans les quartiers défavorisés, Lydec participe à quatre opérations pilotes visant à améliorer l'accès aux services des lotissements non réglementaires et des douars éloignés des communes rurales. Ces opérations touchent plus de 13 000 foyers et sont menées conformément aux principes élaborés dans le cadre du programme d'électrification des bidonvilles : l'innovation technique pour adapter l'accès aux services à la configuration des bidonvilles ; une présence quotidienne sur le terrain et la participation des habitants au processus de décision et au financement.

La réponse au défi industriel

SUEZ se sert de la complémentarité des compétences de ses filiales pour aider ses clients industriels à atteindre leurs objectifs environnementaux, à améliorer leur performance et à se conformer à un cadre réglementaire en constante évolution.

Au même titre que les collectivités, le secteur industriel a dû s'adapter à la dérégulation des marchés et à la complexité croissante des technologies et des réglementations. Les entreprises et groupes industriels ont choisi, pour la plupart, de revoir leur stratégie en y intégrant un recentrage sur leur cœur de métier, l'optimisation de leurs coûts de production et la maîtrise globale des risques environnementaux. Le secteur industriel fait appel à des professionnels spécialisés dans la gestion des utilités eau et énergie, le traitement des déchets ainsi que dans la maintenance de tout ou partie de leurs lignes de production. A partir de ses compétences dans la gestion de services à l'énergie et à l'environnement, SUEZ identifie les besoins des industriels pour leur apporter des solutions innovantes dans le cadre de partenariats de long terme.

Pour la majorité des industriels, les exigences sociales et environnementales liées aux réglementations récentes alourdissent leurs processus de production à plusieurs égards. Les contraintes environnementales imposent la gestion économe des ressources (eau et énergie) et la maîtrise des rejets et nuisances que génère l'activité industrielle. Les coûts engendrés constituent aujourd'hui une préoccupation majeure

des industriels. Pour développer des services qui répondent à ces nouvelles attentes, SUEZ mène une politique d'innovation axée sur la réduction des coûts et la recherche de solutions environnementales fiables et pérennes. Le Groupe se donne les moyens d'améliorer en permanence la technicité de ses procédés pour faire bénéficier ses clients de prestations d'une qualité souvent supérieure à celle qu'exige la réglementation en vigueur.

L'offre de services globale et spécifique

L'offre globale de SUEZ à ses clients industriels et tertiaires est centrée sur l'expertise technologique, la maîtrise du risque et la réduction de l'impact environnemental. Grâce à l'expertise en ingénierie et en construction de ses filiales, le Groupe peut répondre de façon intégrée aux demandes spécifiques de clients industriels.

Certains clients désirent externaliser la totalité d'un projet, depuis la conception des installations jusqu'à leur exploitation. Le projet "Mahler 4" que réalise GTI aux Pays-Bas pour le compte d'ING et Fortis consiste à concevoir, construire et exploiter pendant 15 ans les utilités énergétiques d'un complexe de huit immeubles de bureaux et de 10 000 m² de magasins au sud d'Amsterdam en utilisant une source d'énergie renouvelable : la géothermie. D'autres clients souhaitent quant à eux bénéficier de la présence d'un interlocuteur unique sur leur site de production pour couvrir la prestation de plusieurs services. C'est ainsi que SUEZ est intervenu en janvier 2004 sur le site d'Arcelor Ugine & ALZ à Gueugnon, dans le centre de la France, où Ondo IS, SITA et Elyo ont pris communément en charge

les installations de traitement d'eau, de production d'air comprimé et de nettoyage industriel. Grâce aux synergies opérationnelles et aux améliorations éco-efficaces, l'usine de production d'acier plat inoxydable devrait réaliser une économie cumulée de plus de 20% sur les cinq années du contrat.

Un interlocuteur unique pour tous les métiers

SUEZ peut également combiner les deux approches en prenant la responsabilité de l'intégralité d'un projet requérant plusieurs expertises métier. En 2004, Danone a confié à Elyo l'installation et la gestion de toutes les utilités de son nouveau centre mondial de recherche et développement Vitapole, implanté dans le sud de Paris. Danone voulant un seul interlocuteur capable de prendre en charge l'intégralité du projet dans des délais très courts, Elyo s'est associée l'expertise de SUEZ Environnement dans l'eau et la propreté. Parmi les réalisations du projet : une station d'épuration traitant jusqu'à 200 m³ d'eaux usées par jour et un système d'alarme et de suivi de toutes les utilités 24 heures sur 24. Endel, leader français de la maintenance industrielle, a conclu en 2004 un partenariat industriel avec Total Lubrifiants afin de répondre aux besoins des industriels qui souhaitent externaliser leurs opérations de lubrification et de graissage. En s'appuyant sur les compétences et le professionnalisme des deux partenaires, la société commune Daenerys ainsi créée sera à même d'offrir des prestations de grande qualité en matière de lubrification et de gestion des fluides : planification des approvisionnements, gestion des stocks, mise en œuvre du produit, maintenance





des machines et traitement des effluents. Total apporte son expertise en ingénierie de lubrifiants et Endel ses équipes hautement qualifiées et son réseau de proximité. Leur activité s'exercera dans un premier temps sur le territoire français avec dans l'avenir une ambition sur le marché européen.

Comprendre les enjeux sociaux de l'externalisation

La décision de sous-traiter une partie de ses activités par une entreprise souhaitant se concentrer sur son cœur de métier a parfois pour effet de provoquer des tensions avec les salariés. La reprise du personnel constitue un enjeu majeur pour réussir une externalisation. Conformément aux valeurs de SUEZ, ses filiales s'engagent à assurer la qualité de bonnes pratiques sociales dans la gestion des processus industriels dont elles ont la responsabilité. Le Groupe met en œuvre une politique d'accueil et d'intégration des externalisés sur les bases d'un dialogue avec les syndicats et l'inspecteur du travail.

Elyo, par exemple, a saisi l'opportunité de la demande croissante d'externalisation de services pour devenir l'un des premiers acteurs européens dans l'exploitation et la maintenance d'installations de production et de distribution d'énergie.

SUEZ prestataire engagé

Pour récompenser les efforts constants de Fabricom en faveur de l'amélioration de la sécurité, le Groupe sidérurgique Arcelor lui a décerné le prix "Santé & Sécurité co-traitants 2004". Ce prix annuel est attribué au prestataire ayant enregistré les meilleures performances selon des critères rigoureux tels que l'absence d'accident mortel dans les deux années précédentes ou l'engagement de la Direction Générale dans une démarche sécurité formalisée. C'est dans le cadre de la construction de la nouvelle aciérie électrique Carinox en Belgique que le Groupe Arcelor a pu apprécier la compétence et la proactivité de Fabricom, aujourd'hui son premier fournisseur en maintenance. Fabricom avait remporté le contrat à l'issue d'une compétition serrée en raison de ses performances et de son engagement dans la sécurité. Les deux partenaires de longue date ont saisi l'occasion de la remise du prix pour signer une déclaration commune de politique en matière de santé et de sécurité au travail. La politique de SUEZ Energie Services en matière de sécurité s'est également illustrée en 2004 à travers Fabricom GTI. Cette filiale de Fabricom, qui effectue les travaux d'électricité et d'instrumentation pour Electrabel, a été choisie parmi 345 entreprises pour recevoir le Premier Prix du Label de Sécurité qui est décerné aux sous-traitants de la centrale nucléaire de Doel.

Au-delà de ses compétences techniques, la filiale a développé une véritable expertise d'ingénierie sociale : connaissance du contexte social de l'entreprise ; sensibilisation du client aux procédures d'information et de consultation du personnel ; dialogue transparent avec les salariés sur les conditions financières et sociales de la reprise du personnel ; et valorisation des métiers, de la formation continue et des opportunités de carrière.

Créée par le Groupe en 2002, SUEZ Industrial Solutions (SIS) a pour mission de favoriser le développement des activités du Groupe en Europe et à l'international auprès de l'industrie et du grand tertiaire.

Servant par la même occasion les clients industriels et les filiales, SIS mobilise les réseaux opérationnels du Groupe au niveau mondial et coordonne les contacts avec les clients. SIS joue ainsi un rôle de catalyseur pour faire émerger les bonnes pratiques et les idées innovantes des filiales et leur permettre d'optimiser leurs projets au plus près des sites de production de leurs clients industriels.

L'insertion et l'égalité des chances par l'action et le partenariat

Les filiales du Groupe considèrent leur responsabilité sociale au sein de la communauté comme un élément majeur de leur ancrage territorial. SUEZ assume son rôle de gestionnaire de services d'utilité publique en contribuant au développement économique local.

L'engagement de SUEZ en faveur du développement économique local s'étend à toutes les populations du territoire, dont les chômeurs, les pauvres, les minorités, les handicapés et les jeunes des quartiers défavorisés. La mission de services d'utilité publique du Groupe conduit ses équipes à soutenir les clients municipaux dans leurs démarches d'intégration sociale et de lutte contre la pauvreté. Cet accompagnement concerne aussi bien la desserte des quartiers défavorisés que l'emploi, le développement des compétences et les actions de solidarité.

L'engagement social de SUEZ s'appuie sur la Charte Sociale Internationale négociée avec les partenaires sociaux et signée en 1998. Celle-ci énonce les droits et les principes fondamentaux tels que la non-discrimination, l'égalité des chances et le respect des droits de l'homme. L'article 2 de la Charte spécifie que "SUEZ s'engage à lutter contre l'exclusion sociale, notamment par l'éducation, l'insertion, la formation et le tutorat des jeunes".



Lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale

Les programmes développés par SUEZ à travers le monde pour raccorder les quartiers défavorisés aux réseaux d'eau et d'assainissement ont un impact social important (voir pages 118-121). Au-delà de son engagement pour une meilleure qualité de vie au sein des communautés, le Groupe s'efforce de contribuer à l'activité économique locale. En 2004, la filiale nord-américaine de SUEZ Environnement, United Water, a été récompensée pour ses actions en faveur de l'emploi local à Indianapolis : plus de 30% de ses contrats de sous-traitance sont passés avec des petites entreprises locales tenues par des minorités ou par des femmes – bien au-delà des 12% prévus contractuellement avec les autorités publiques.

Certaines entités du Groupe font également en sorte de soutenir les sources de revenus des habitants des quartiers défavorisés. Au Brésil, VEGA met en place des partenariats avec des micro-entrepreneurs locaux qui recyclent ou trient certains produits et les revendent à l'entreprise plutôt que de travailler en fraude dans des conditions dangereuses.

Localement, les filiales de SUEZ mènent de nombreuses actions auprès des handicapés, souvent victimes de l'exclusion. Pour les malvoyants, Lyonnaise des Eaux assure la traduction en braille de leurs factures d'eau et du mensuel "L'eau et vous" envoyé à tous les consommateurs. Au Maroc, Lydec a adapté l'accès à ses agences commerciales aux personnes à mobilité réduite. Dans le domaine de l'insertion, SUEZ porte ses efforts depuis 1993 sur l'emploi

des jeunes en France afin de faciliter leur intégration professionnelle et développer leur employabilité. Cette politique se traduit par diverses actions locales privilégiant le développement économique et l'emploi de proximité. Le Groupe a ainsi signé avec ses partenaires locaux 24 conventions locales d'insertion qui permettent de recruter près de 3 000 jeunes par an. Le Groupe effectue son travail en étroite collaboration avec des associations de lutte contre l'exclusion, telles que l'Institut de Mécénat de Solidarité, SOS Racisme, l'Association pour la Réinsertion Sociale et Professionnelle des Personnes Handicapées (ADAPT), la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE) et la Fondation pour les Écoles de la Deuxième Chance. Au Guatemala, Coyne et Bellier a été sollicitée pour participer à un projet communautaire de petite hydraulique, Rio Azul (25 MW), et développé par la Mancomunidad Huista regroupant une communauté de neuf municipalités situées dans la région de Huehuetenango.

Un dispositif complet d'accompagnement

A travers GEPSA, le Groupe mène une démarche originale en faveur de la réinsertion professionnelle des personnes détenues. Dans le cadre d'un marché global, cette filiale d'Elyo assure en France le fonctionnement de 15 établissements pénitentiaires en gestion mixte et déploie une offre de services dédiée au retour à l'emploi des personnes incarcérées. Cet accompagnement professionnel a fait l'objet de la mise en place d'un dispositif complet : bilan d'évaluation et d'orientation, formation par filières, création d'emploi en détention, projet professionnel de sortie –

auxquels est venue s'ajouter la création de trois postes de Tuteur de Projet Professionnel. Cette nouvelle fonction permet de relayer la prise en charge initiée pendant l'incarcération en accompagnant la personne à sa sortie dans ses démarches de recherche d'emploi et de stabilisation sociale.

En 2004, le dispositif a permis à 141 personnes de retrouver un emploi sur 246 prises en charge. Chaque année, 1 500 détenus suivent une formation et 180 bénéficient d'un plan d'insertion professionnelle à leur sortie. Certains anciens détenus sont embauchés par des filiales telles que SITA ou Elyo. En interne, SUEZ attache une attention particulière à la promotion de la diversité sociale et culturelle de ses collaborateurs et à la lutte contre la discrimination à l'embauche. Pour le Groupe, la mixité sociale est une condition essentielle pour

développer sa dimension internationale tout en favorisant son intégration au niveau local.

Plus de 40% des salariés de SUEZ sont de culture anglo-saxonne, hispanique, brésilienne, asiatique ou africaine et plus de 100 nationalités sont représentées hors France et Belgique. Aujourd'hui, le Groupe élargit ses efforts à d'autres groupes sociaux et à d'autres sites sensibles. A ce titre, SUEZ a signé en 2005 la Charte de la Diversité dans l'Entreprise et s'est engagé aux côtés d'associations comme les Entreprises aux Couleurs de la France dont Gérard Mestrallet est président. Dans le cadre du dialogue social avec les partenaires syndicaux, la Direction du Groupe a récemment créé une commission "Egalité des chances" qui aura pour mission de proposer des orientations lors de la réunion plénière de 2005.



SITA Rebond : l'exemplarité citoyenne

Depuis juillet 2002, SITA Rebond organise la réinsertion par l'économique de personnes en grande difficulté, telles que chômeurs de longue durée, allocataires du revenu minimum d'insertion et jeunes de moins de 26 ans sans qualification. Grâce à son action, les salariés sont formés à la sécurité et aux gestes professionnels liés aux métiers de SUEZ et bénéficient de Contrats à Durée Déterminée d'Insertion pour une durée maximale de deux ans. Encadrés par une équipe de professionnels de l'insertion, ils définissent eux-mêmes leurs objectifs et bénéficient d'un accompagnement social individualisé face aux problèmes de logement, de santé ou de surendettement. SITA Rebond répond aux

besoins exprimés par ses partenaires en créant des structures d'insertion agréées par les directions départementales du travail et de la formation professionnelle. Ce dispositif original permet d'améliorer la qualité du recrutement, de former des salariés, de favoriser leur stabilité et de réduire l'intérim au profit d'emplois durables. La filiale de SUEZ Environnement a vu le jour grâce au soutien logistique et économique d'un réseau de partenaires industriels et institutionnels (collectivités locales, services de l'Etat, associations et agences locales pour l'emploi). Ce partenariat actif a permis d'enregistrer des résultats encourageants dès les premières années d'activité : fin 2004, SITA Rebond comprenait 106 salariés et 86 personnes avaient retrouvé une situation sociale et professionnelle stable. L'entreprise a développé son activité en Ile-de-France et a créé une nouvelle unité à Valenciennes, dans le nord de la France.



80 LA MUTATION DES MARCHES

“ La gestion déléguée nous a permis d’améliorer sensiblement la qualité des services publics. ”

par Mohamed Sajid



Mohamed Sajid
est Président du Conseil
de la Ville de Casablanca
depuis octobre 2003.

La ville de Casablanca compte 4 millions d’habitants et concentre plus de la moitié de l’activité économique et industrielle du Maroc. A l’image des grandes métropoles du monde, elle connaît, sur tous les plans, un développement important qui ne fait qu’accroître les attentes de ses habitants et les exigences de ses acteurs économiques. Les nombreux enjeux auxquels Casablanca s’est vue confrontée sont liés principalement à la remise à niveau des services essentiels : amélioration des conditions de vie des Casablancais, meilleure gestion des moyens humains et financiers de la ville et plus grande équité de traitement de l’ensemble des quartiers de l’agglomération.

Pour relever ces défis, le Conseil de la Ville a initié fin 2003 une approche globale et unifiée du territoire, en partenariat avec tous les acteurs publics et privés. Ensemble, nous avons identifié quatre chantiers prioritaires : la propreté, l’éclairage public, le transport, la voirie et l’aménagement urbain. Pour améliorer rapidement et sensiblement la qualité de certains services publics, le Conseil a porté son choix sur la gestion déléguée en faisant appel à des professionnels à forte expérience opérationnelle. Lancés en octobre 2003, ces chantiers ont impliqué l’ensemble des parties prenantes de la ville dans un souci constant de transparence, d’intérêt général et d’optimisation des ressources.

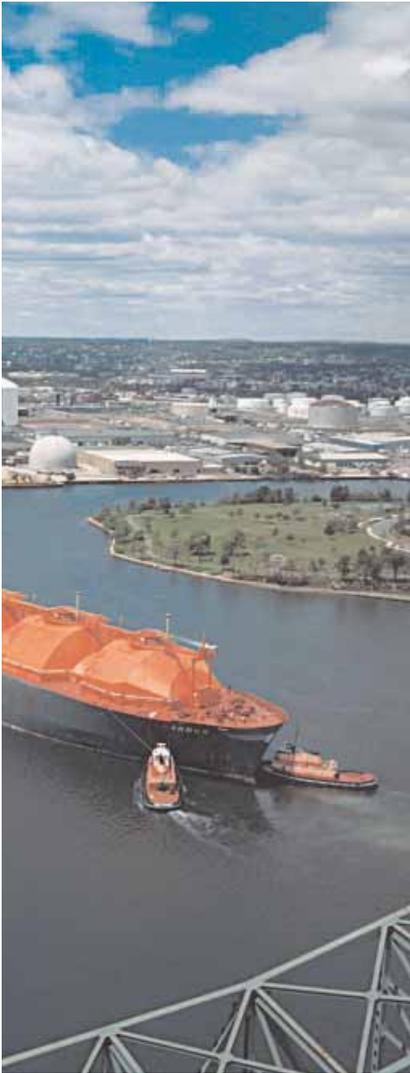
Dans le secteur vital de la propreté, un appel d’offres international lancé s’est conclu par le partage de la ville en trois zones, confiées chacune à un opérateur professionnel pour la collecte et le transport des déchets ménagers et le nettoyage des espaces publics. L’objectif de ce découpage est de créer une émulation entre les trois concessionnaires privés au profit des usagers et de permettre au Conseil de disposer d’alternatives opérationnelles en cas de défaillance d’un des opérateurs. Les négociations financières sur les propositions initiales des prestataires ont permis en plus de réaliser une économie annuelle de 80 millions de dirhams [7,2 millions d’euros]. Au terme d’une année d’activité, des avancées considérables ont été enregistrées tant au niveau de la propreté globale que sur le plan de l’optimisation des moyens humains et matériels.

Le deuxième axe prioritaire s'est imposé du fait de l'état défectueux d'un tiers du réseau d'éclairage public de Casablanca et de la forte disparité entre les quartiers. Les 27 anciens services communaux ont fédéré leurs efforts pour assurer le traitement global et homogène de l'éclairage public. L'expertise d'une société délégataire a permis d'améliorer la qualité de l'éclairage public, en particulier dans les bidonvilles électrifiés. Sur les 30 000 points lumineux recensés fin 2003, 23 400 ont ainsi été rétablis en 2004. Parmi les bénéficiaires, 20 000 familles vivent dans les bidonvilles. La réalisation d'économies d'énergie a permis par ailleurs de réduire la facture de l'éclairage public de 21 millions de dirhams.

Dans le domaine du transport urbain, Casablanca est représentative des métropoles des pays en développement : multitude d'intervenants sans coordination d'ensemble, prolifération de circuits de transport clandestins ou précaires, encombrement des voies de circulation, etc. Le Plan de Déplacement Urbain actuellement à l'étude permettra de bâtir un système de transport collectif cohérent, adapté à la configuration urbaine et sociale de la ville. En attendant, la gestion du réseau d'autobus de la ville a été confiée à un opérateur privé s'engageant à acquérir 800 nouveaux bus ; le renouvellement du parc vétuste de taxis et la réalisation d'un tramway sont aussi envisagés.

Enfin, quatrième chantier prioritaire de la Ville, la voirie et l'aménagement urbain ont fait aussi l'objet d'une approche globale et unifiée du territoire plaçant le citoyen au centre de ses préoccupations : désenclavement de certaines zones, amélioration des axes de circulation, réhabilitation du "droit du piéton", développement des espaces verts, etc. Dans ce domaine complexe de l'aménagement urbain, Casablanca a su s'appuyer sur l'expérience internationale en signant deux conventions de partenariats avec des métropoles de référence comme Barcelone et Paris.

Dix-huit mois après le début des chantiers de la Ville, les Casablancais bénéficient aujourd'hui de prestations nettement améliorées. Pour l'avenir, les parties prenantes de la ville partagent désormais une vision claire et globale des grandes orientations à poursuivre pour mettre à niveau les services essentiels et faire de Casablanca une ville résolument moderne.



L'environnement économique moderne est caractérisé par une mutation constante et rapide des marchés au niveau mondial : dérégulation de certains secteurs, évolutions des réglementations, avancées technologiques, croissance ou ralentissement des économies, crises financières... SUEZ s'adapte à son environnement pour répondre aux enjeux et opportunités de développement dans ses métiers. Pour maintenir leurs niveaux de performance et d'efficacité auprès de leurs clients, les filiales relèvent des défis industriels et commerciaux tout au long de l'année, toujours dans le respect de la stratégie et des valeurs du Groupe.

Le développement en Amérique, au nord comme au sud

SUEZ fonde son développement sur les opportunités qu'offrent les marchés où il est présent. Aux Etats-Unis et au Brésil, l'évolution récente des réglementations a permis aux filiales du Groupe de démontrer leur capacité d'adaptation pour répondre aux attentes des clients.

La stratégie de SUEZ consiste à se développer en priorité sur les marchés dérégulés et les marchés caractérisés par une croissance rapide, notamment dans les pays en développement. Ces derniers doivent souvent répondre à une augmentation plus rapide des besoins en infrastructure que de leur croissance économique à l'inverse des économies industrialisées qui se tournent davantage vers les services. Pour faire face à cette demande,

les autorités publiques des pays en développement sont amenées à ouvrir les secteurs de l'énergie et de l'environnement aux investisseurs privés. Les succès commerciaux rencontrés par le Groupe aux Etats-Unis et au Brésil illustrent sa capacité d'adaptation et d'innovation sur des marchés évoluant à des rythmes différents et subissant des évolutions structurelles contrastées, avec de nouvelles contraintes réglementaires et des besoins industriels et municipaux en nette

augmentation. Les Etats-Unis sont un marché de référence pour SUEZ depuis de longues années. Les évolutions récentes observées sur les marchés gaziers et électriques ont ouvert pour le Groupe de nouvelles perspectives de développement. Les succès enregistrés sur le marché nord-américain pour les activités de gaz naturel liquéfié (GNL) et de ventes directes aux clients industriels et commerciaux contribuent fortement à la croissance organique du Groupe.

Les Etats-Unis en manque de gaz

L'un des principaux importateurs de GNL, SUEZ LNG NA est l'opérateur de terminal GNL le plus expérimenté du marché américain. La filiale connaît un développement accéléré en raison de la baisse des ressources gazières aux Etats-Unis et de l'amélioration permanente des technologies dans le secteur.

Elle annonçait en décembre 2004 le lancement d'un partenariat avec Florida Power and Light Resources et El Paso pour la construction d'un terminal de réception et de regazéification de GNL aux Bahamas ainsi que le gazoduc sous-marin destiné à alimenter le marché gazier de la Floride. SUEZ LNG NA a également annoncé un projet de développement d'un terminal de regazéification offshore à proximité de Boston.

Avec 6 000 comptes clients industriels et commerciaux, SUEZ Energy Resources NA (anciennement TESI) est devenue en moins de deux ans le cinquième fournisseur d'électricité de détail de son secteur. Au 31 décembre 2004, elle détenait des contrats pour un montant total de 903 millions de dollars et un volume de ventes de 15,3 TWh dans sept Etats.

Dans le secteur de l'eau, le Groupe est le deuxième opérateur privé des Etats-Unis à travers la présence de United Water dans 18 Etats, essentiellement dans l'est du pays. L'ouverture des services d'eau et d'assainissement au secteur privé reste faible, ce qui impose à SUEZ de trouver un équilibre de ses activités entre les secteurs régulé et non régulé.

Dans le secteur régulé, la principale activité de United Water est l'approvisionnement en eau dans des zones où les filiales de services réglementés disposent de franchises ou de droits spécifiques.



Dans le secteur dérégulé, la filiale fournit des services de distribution d'eau et d'assainissement dans le cadre de contrats d'exploitation et de gestion passés avec des autorités municipales.

Une présence de longue date au Brésil

En Amérique Latine, le Brésil est un pilier stratégique du développement de SUEZ. Avec 180 millions d'habitants, le pays figure déjà parmi les 10 premières économies mondiales et possède encore un potentiel de croissance élevé. Présent au Brésil dès les années 50, SUEZ était l'un des premiers groupes à tirer parti de l'ouverture du marché de l'électricité à la fin des années 90. Renforçant considérablement sa présence au fil des ans, le Groupe est aujourd'hui le premier producteur privé d'électricité du pays.



Dans l'énergie, SUEZ intervient au Brésil dans la production et la vente d'électricité, *via* Tractebel Energia, et l'étude d'ingénierie de projets, à travers LEME Engenharia, appuyé par Coyne et Bellier. Le Groupe dispose de 11 centrales électriques qui assurent 8% des capacités totales d'électricité du pays et fournissent une centaine de clients industriels. Deux nouvelles centrales hydroélectriques sont en cours de développement sur le fleuve Tocantins, à Sao Salvador (241 MW) et à Estreito (1 087 MW).

Tractebel Energia doit sa position actuelle sur le marché brésilien à de formidables capacités d'innovation et d'adaptation à un environnement réglementaire en constante évolution. L'une de ses priorités

consiste à développer le marché libre afin de réduire sa dépendance au secteur régulé. En 2003, la filiale a mis en place une structure de commercialisation dédiée à la vente directe d'électricité à ses clients éligibles. Elle a ainsi déjà assuré la vente de la totalité de sa production à des clients industriels et commerciaux jusqu'en 2006 par l'intermédiaire de contrats bilatéraux.

Dans le secteur régulé, Tractebel Energia s'est adaptée au nouveau modèle de marché de l'électricité mis en place fin 2003 par le gouvernement brésilien. Pour faire face à la demande croissante d'électricité, les autorités ont mis en place le système d'enchères avec contrats long terme afin d'encourager les investisseurs à construire de nouvelles capacités de production. Tractebel Energia a participé aux premières enchères organisées en décembre 2004 et en mars 2005.

L'ingénierie en pleine demande

Implantée dans cinq villes majeures du Brésil, LEME Engenharia est spécialisée dans la construction de barrages et les transmissions électriques, tous deux des secteurs en pleine croissance. LEME est aujourd'hui reconnue par ses clients pour ses compétences et son professionnalisme : en trois ans, la filiale est passée du 21^e au 7^e rang des compagnies d'ingénierie. En 2004, LEME était l'une des quatre entreprises d'ingénierie sélectionnées dans le cadre de nouveaux projets d'assainissement dans l'Etat du Minas Gerais. SUEZ est fortement implanté au Brésil dans la propreté. VEGA assure pour 11 millions d'habitants des prestations de nettoyage urbain, de collecte et de traitement de déchets ménagers dans une quinzaine de villes, parmi lesquelles São Paulo et Salvador.

De plus, elle réalise des prestations de traitement des déchets pour les industriels des centres hospitaliers. Devenue en quelques années le premier opérateur privé du Brésil dans la propreté, VEGA a remporté fin 2004 deux nouveaux contrats pour la gestion des déchets et de la propreté urbaine à São Leopoldo, dans l'Etat du Rio Grande, et la collecte et le traitement des déchets d'une partie de São Paulo.

Autre filiale de SUEZ Environnement, Aguas de Limeira assure la gestion des services d'eau et d'assainissement de Limeira, une ville de 250 000 habitants

située au nord de São Paulo. Ce contrat constitue une véritable vitrine des savoir-faire du Groupe, plusieurs projets d'extension à des agglomérations voisines étant aujourd'hui à l'étude. Présente au Brésil dès 1958, Degrémont assure quant à elle des activités de traitement de l'eau principalement pour des clients industriels tels que raffineries, brasseries et aciéries. Degrémont a construit en plein cœur de l'Amazonie la plus importante installation de traitement d'eau utilisant le procédé Rictor, à Manaus, ville de 1,2 million d'habitants dont les services d'eau sont gérés par Aguas de Amazonas.

Synergies dans l'énergie

En 2004, l'Argentine s'est vue confrontée à une pénurie électrique majeure, conséquence de la crise économique qu'elle traverse depuis 2001 et du peu d'investissements réalisés dans son secteur énergétique. Grâce aux positions et à l'expertise dont SUEZ dispose en Argentine et au Brésil, Tractebel Energia a pu fournir l'Argentine en électricité au pied levé entre avril et mai 2004. Entre juin et novembre, elle a mis à disposition 500 MW de capacité électrique supplé-



mentaires après avoir remporté un appel d'offres du gouvernement argentin. Pour répondre aux besoins qui accompagnent la reprise économique de l'Argentine, le lancement d'un deuxième appel d'offres est prévu pour la fourniture de 700 MW entre mars et août 2005. Également confronté à une insuffisance énergétique début 2005, l'Uruguay a demandé au Brésil de l'approvisionner à travers la connexion existant entre les deux pays. Tractebel Energia a ainsi organisé la mise à disposition de 500 MW de capacité à l'Uruguay entre janvier et février, sa mission se limitant toutefois à la gestion du dispositif commercial. Le Brésil, l'Argentine et l'Uruguay ont depuis ouvert des négociations afin de mettre en place une politique énergétique intégrée. D'autres projets de connexions électriques sont également envisagés avec le Venezuela et la Bolivie.

L'Europe libéralise partiellement son marché énergétique

L'année 2004 a été marquée par une accélération de la libéralisation des marchés de l'énergie en Europe. A la fois producteur et fournisseur d'électricité et distributeur de gaz naturel, SUEZ s'est donné les atouts pour relever cet enjeu stratégique et industriel majeur.

Le 1^{er} juillet 2004 marquait une étape clé dans la construction d'un marché énergétique à l'échelon européen. En attendant son ouverture complète avec la libéralisation du marché résidentiel en juillet 2007, le choix de fournisseur d'électricité et de gaz est désormais ouvert à tous les professionnels, commerçants et artisans d'Europe.

La libéralisation du marché énergétique représente un enjeu stratégique majeur pour SUEZ, qui occupe le cinquième rang européen des énergéticiens. En quelques années, sa stratégie lui a permis de développer une offre dans l'énergie qui répond aux impératifs définis par l'Union Européenne dans sa politique énergétique : protection de l'environnement, sécurisation des ressources et compétitivité économique.

SUEZ est aujourd'hui l'unique acteur combinant des offres dans l'électricité, le gaz naturel et les services. Le Groupe dispose par ailleurs d'une importante force commerciale au sein de SUEZ Environnement, SUEZ Energie Europe (SEE) et SUEZ Energie Services (SES). A titre d'exemples, Electrabel s'appuie sur un savoir-faire et une expérience en énergie riche de 100 ans et Lyonnaise des Eaux possède une expérience inégalée dans l'eau et la propreté en tant que partenaire historique des municipalités.

Un ancrage fort dans les services

Dans les secteurs des installations, de la maintenance et de l'ingénierie, SES mobilise les compétences de filiales spécialisées au service d'une clientèle extrêmement vaste. En France, INEO est présent sur plusieurs milliers de sites

industriels. Premier fournisseur de services à l'énergie en Europe, Elyo compte de son côté des milliers de références auprès de collectivités et de clients industriels. Le développement de ses activités en 2004 n'a fait que conforter sa position de leader européen.

Pour compléter ses atouts face aux opportunités offertes par l'ouverture du marché européen, SUEZ s'est doté d'un parc technologique possédant des caractéristiques de production uniques :

- **une production diversifiée** : elle couvre l'ensemble des technologies et des énergies primaires, du charbon au fioul, en passant par le nucléaire, le gaz naturel, l'hydroélectrique, l'éolien et la biomasse ;
- **une production flexible** : les capacités de production du Groupe sont conçues pour s'adapter aux fluctuations de la demande ;
- **une production compétitive** : les coûts de production particulièrement avantageux du nucléaire, de l'hydraulique et du gaz naturel permettent au Groupe de faire face sereinement à la croissance potentielle du prix des énergies fossiles.

Une notoriété naissante dans l'énergie

En France, deuxième marché électrique d'Europe derrière l'Allemagne, la libéralisation du marché énergétique représentait pour SUEZ – au-delà du défi industriel et commercial – un défi sur le plan de l'image. Principalement connu des collectivités et entreprises pour ses activités dans l'eau et la propreté, le Groupe s'était donné pour objectif d'acquies des positions de premier plan dans l'énergie.

Bénéficiant déjà d'une forte présence d'Elyo et de Fabricom dans les services à l'énergie ainsi que d'une implantation croissante de la cogénération, le Groupe avait entamé en 2003 une nouvelle étape consistant à augmenter ses capacités de production au-delà de ses participations dans les deux centrales nucléaires de Chooz et de Tricastin. Electrabel signait des partenariats avec la Compagnie Nationale du Rhône (CNR) et la Société Hydroélectrique du Midi (SHEM) qui lui procuraient 35% des capacités hydroélectriques en France. A elle seule, la CNR, seul producteur français dont l'énergie est entièrement certifiée 100% renouvelable, dispose de 19 barrages qui sont à l'origine d'un quart de la production hydroélectrique du pays.





Devenu le deuxième producteur d'électricité en France avec 7% de ses capacités, SUEZ dispose aujourd'hui de nombreux atouts sur le marché français : une énergie compétitive, une électricité verte vendue à des conditions favorables et la fourniture conjointe d'énergie et de services à travers des partenariats globaux.

Pour commercialiser cette offre, le Groupe s'adresse aux clients professionnels éligibles et privilégie les collectivités locales – ses partenaires historiques – et les entreprises locales de distribution telles que le Syndicat intercommunal d'énergie des Deux-Sèvres, avec lequel SUEZ a créé une société d'économie mixte en 2004.

Poursuite du déploiement en Europe

En Belgique, marché représentant à lui seul 50% des ventes du Groupe en Europe, Electrabel propose depuis juillet 2004 de nouveaux prix plus transparents à ses clients libéralisés, tant en électricité qu'en gaz naturel. En Italie, en Espagne et au Portugal, le Groupe profite de la forte demande du marché pour poursuivre

ses investissements en moyens de production à haut rendement énergétique et renforcer sa présence.

En Italie, où le Groupe fournit 1,5 million de clients en électricité, l'année 2004 a notamment été marquée par le renforcement d'Elyo dans le secteur hospitalier. Outre des contrats obtenus dans les régions de Palerme et de Vérone, Elyo est désormais en charge de la gestion et de la maintenance de l'ensemble des hôpitaux de la ville de Rome.

Dans le secteur gazier, SUEZ joue un rôle actif dans le développement du hub de Zeebrugge, le plus important d'Europe. En 2004, Distrigaz et Fluxys LNG ont participé à la deuxième phase d'extension de l'Interconnector reliant le hub à la Grande-Bretagne afin de doubler la capacité du terminal de gaz naturel liquéfié dès 2007 et d'augmenter leur capacité d'exportation vers le marché britannique, dont l'approvisionnement en gaz sera bientôt tributaire des importations.

Pour une réelle ouverture transfrontalière

Malgré l'accélération de la libéralisation du secteur énergétique en 2004, le marché unique n'est pas encore en place au niveau européen en raison de la coexistence de marchés nationaux qui continuent de fonctionner selon leurs propres règles. Certaines adaptations seront nécessaires pour que l'ouverture s'accompagne d'une structuration garantissant l'efficacité de la régulation européenne.

L'intégration du marché nécessite une approche rapide, pragmatique, transparente et rationnelle. SUEZ milite activement auprès des institutions européennes pour la création d'un régulateur européen sur le modèle de la Banque Centrale Européenne et pour le renforcement des réseaux transfrontaliers. La participation du Groupe à un projet d'interconnexion entre la France, la Belgique et les Pays-Bas préfigure l'existence future d'autoroutes européennes de l'électricité.

Une croissance ciblée dans les pays en développement

SUEZ intervient dans les régions en développement en associant prudence et opportunité. En 2004, le Groupe a connu de nombreux succès commerciaux qui lui permettent de s'implanter durablement dans certains marchés en rapide expansion.

Après avoir traversé une crise économique et financière qui les a touchés de plein fouet pendant plus de trois ans, l'Amérique Latine et l'Asie ont démontré la robustesse de leur croissance en 2004. Accompagnée d'une explosion démographique synonyme d'urbanisation, la croissance de ces régions se traduit par un besoin spectaculaire d'infrastructures et de services essentiels.

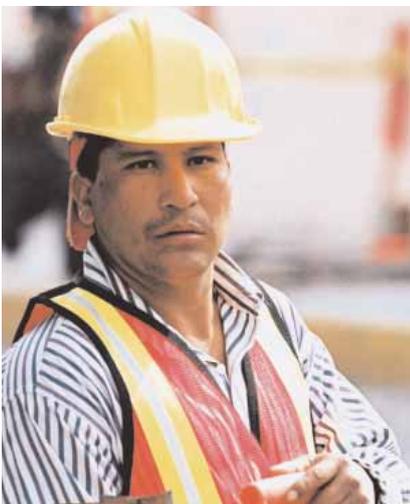
La croissance des besoins municipaux et industriels dans les pays en développement constitue un potentiel important pour les métiers de SUEZ. Sur certains marchés qu'il considère prioritaires, le Groupe a renforcé ses positions de manière significative en 2004 tout en respectant les impératifs de rentabilité et de réduction des risques qu'il s'est fixés. Pour assurer son développement dans des pays où il est fortement implanté tels que le Mexique, le Pérou, la Chine et la Thaïlande, le Groupe a défini sa stratégie autour d'une gestion

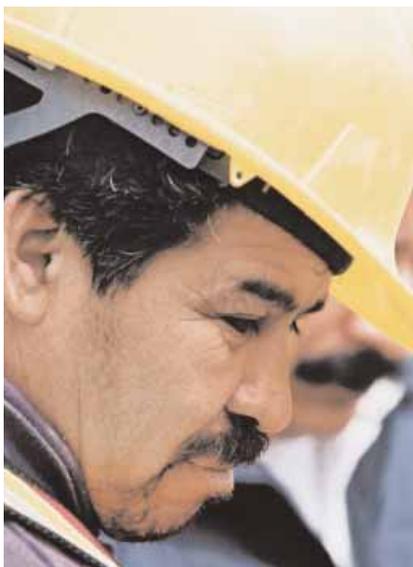
optimale des risques et d'une faculté d'adaptation à une demande évoluant constamment.

Le Mexique, marché porteur

Au Mexique, SUEZ se développe particulièrement dans les services d'eau aux communautés, la plupart des grandes villes étant implantées dans des zones limitées en ressources en eau. Présent à Mexico depuis 1994, le Groupe y assure une prestation de services comprenant l'entretien des réseaux d'eau potable et d'assainissement et la gestion du dispositif commercial dans le cadre d'un contrat qui a été renouvelé en octobre 2004. Pour préserver ses ressources en eau, le Mexique privilégie la réutilisation des eaux usées et fait régulièrement appel à l'expertise de Degrémont dans le domaine. La filiale a déjà construit 11 installations qu'elle continue d'exploiter, dont sept permettent la réutilisation agricole des eaux et les quatre autres leur réutilisation industrielle.

En juin 2004, un consortium mené par Degrémont a été choisi pour la construction et l'exploitation sur 20 ans d'une station d'épuration à San Luis Potosi capable de recycler 80 000 m³ journaliers d'eaux usées. Les technologies prévues permettront de satisfaire les besoins industriels et agricoles de la province qui est située dans une zone particulièrement aride. SUEZ est également concessionnaire jusqu'en 2023 des services d'eaux et d'assainissement de Cancún, ville côtière du Mexique, qui accueille plus de 3,5 millions de touristes chaque année. Les équipes locales ayant été remarquées pour la qualité de leurs services, le Groupe a choisi d'y accueillir en novembre 2004 ses collaborateurs ainsi que 30 clients venant des différentes régions du pays autour de journées techniques dédiées au secteur de l'eau.





SUEZ Energie International renforce sa position au Pérou

Au Pérou, EnerSur est le troisième plus grand producteur privé d'électricité. Début 2004, elle a été sélectionnée par le gouvernement péruvien pour une concession de 30 ans portant sur l'exploitation de la centrale hydroélectrique de Yuncan. Selon les termes de l'accord, EnerSur sera l'unique opérateur et pourra vendre l'énergie produite par la centrale, dont la mise en service est prévue en juillet 2005. La filiale a ainsi réussi à développer une production compétitive et particulièrement fiable en se constituant un portefeuille à base de capacités hydroélectriques et thermiques, la rendant moins sensible aux variations du prix de gros et aux pénuries dues à la sécheresse. La transaction pour Yuncan coïncidait avec une prise de participation de 21,05% dans le capital d'EnerSur par les fonds de pension péruviens, ce qui a permis à presque 3 millions de Péruviens bénéficiaires du système privé de fonds de pension d'être indirectement partenaires de SUEZ Energie International dans le secteur de l'énergie.



Dans un pays où la faiblesse de l'offre énergétique tend à faire augmenter les prix, les industriels péruviens cherchent avant tout à sécuriser leur approvisionnement à moindre coût. En juillet 2004, Quimpac, producteur national de composants chimiques et de papier dans plusieurs pays de la région, a signé un accord avec EnerSur pour la fourniture d'électricité pendant 16 ans de deux de ses usines. En devenant le fournisseur de Quimpac, opérateur public reconnu dans tout le pays, EnerSur a pu renforcer l'image positive du Groupe au sein du marché énergétique péruvien. De son côté, Cálidda a pour ambition d'être un acteur incontournable dans le développement d'un véritable service public du gaz naturel au Pérou et a engagé une démarche active en 2004 pour améliorer l'image du gaz dans le pays. En temps que concessionnaire pour la distribution de gaz naturel dans la région de Lima et dans la province de Callao, Cálidda est notamment responsable de la construction du réseau et du développement de toute l'activité commerciale associée. Cálidda s'approvisionne en gaz naturel auprès de TGP, le consortium qui a construit et qui opère le gazoduc traversant la jungle péruvienne et les Andes pour transporter du gaz naturel et des liquides de gaz à partir des gisements de Camisea jusqu'à Lima et Pisco. SUEZ Energie International détient une participation de 8% dans TGP.

Une présence significative au Chili

Au Chili, SUEZ profite depuis quelques années du dynamisme du secteur privé et de la bonne santé économique pour se développer dans la production d'énergie thermique et hydraulique ainsi que dans le transport de gaz naturel. Le Groupe figure aujourd'hui parmi les plus grands producteurs d'électricité du Chili grâce à des participations dans les sociétés Colbún, Electroandina, EdelNor et Gasoducto Nor Andino.

Dans le secteur de l'eau, la présence de SUEZ au Chili est symbolisée avant tout par l'usine de La Farfana, la plus grande station de traitement des eaux usées au monde qui est en service à Santiago depuis 2003. Grâce à ce projet exceptionnel mené par Degrémont, le taux de traitement des eaux résiduaires de la capitale chilienne est passé de 25% à 75%. En juin 2004, Degrémont a remporté un nouveau contrat de la société Minera Escondida pour la construction d'une usine de dessalement d'eau de mer dans le nord du Chili. L'usine devra puiser dans l'océan Pacifique, à une distance de 170 kilomètres, pour produire 40 000 m³ d'eau de process par jour. Destinée à approvisionner une mine de cuivre située dans une zone désertique à 2 800 mètres d'altitude, c'est la première usine de ce type en Amérique du Sud.



La croissance organique de Glow en Thaïlande

Présent en Thaïlande depuis le milieu des années 1980, SUEZ est devenu le plus grand acteur privé international sur le marché électrique du pays. Sa filiale Glow Energy dispose aujourd'hui de 19 unités de cogénération interconnectées (957 MW et 897 tonnes par heure de vapeur) qui fournissent leur production à 30 grands clients industriels de la zone industrielle de Map Ta Phut ainsi qu'à l'EGAT, l'opérateur national historique. La production de sa centrale Glow IPP (713 MW) est entièrement vendue à ce dernier. Glow doit son développement rapide à l'essor de l'industrie pétrochimique locale et à la forte demande en électricité, gaz et vapeur qui l'accompagne. Les clients industriels de Glow sont séduits par la flexibilité et la fiabilité de sa gestion intégrée des réseaux d'électricité et de vapeur au sein d'un même site. Pour adapter ses capacités de production à la croissance des besoins de ses clients, Glow a dû lancer plusieurs projets qui lui ont permis de mettre en service deux nouvelles unités en 2003 et en 2004. Entre 2001 et 2004, la filiale a ainsi pu augmenter sa production d'électricité de 36% et sa production de vapeur de 39%.



Porté par la stratégie économique du gouvernement thaïlandais, le secteur de la pétrochimie devrait connaître une augmentation de 30% de son volume de production d'ici à quatre ans. En prévision de la croissance des besoins qui en découlera, Glow étudie déjà de nouveaux projets de construction de capacités additionnelles. Une partie de son capital a été introduite en Bourse à Bangkok afin d'associer des investisseurs locaux aux activités de la société.

La démarche partenariale en Chine

Depuis les années 70, le Groupe répond à l'ouverture progressive du marché chinois en poursuivant une stratégie de développement sélectif et adapté aux caractéristiques locales. SUEZ possède en Chine une longue expérience de collaboration avec des partenaires locaux dans l'eau et la propreté dans le cadre de partenariats de longue durée – de 25 à 50 ans.

Le Groupe a su gagner la confiance des municipalités et des industriels à travers ses différentes marques présentes localement. Degrémont peut revendiquer la conception et la construction d'équipements desservant aujourd'hui plus de 20% de la population urbaine. SUEZ est le premier opérateur privé du pays dans la gestion déléguée de l'eau, la joint-venture Sino French Water Development gérant les services d'eau potable de 16 municipalités pour environ 12 millions d'habitants. SUEZ est également implanté à Hong Kong et à Macao pour la gestion des déchets.

Fort de son positionnement et de son expérience, SUEZ est en mesure de faire face à la croissance exponentielle de la demande en Chine, comme en témoignent les contrats remportés en 2004. En septembre 2004, SUEZ remportait la concession d'eau potable de la ville de Tanggu où se trouve l'une des zones portuaires les plus importantes au monde.

En octobre 2004, SUEZ signait un partenariat avec la municipalité de Qingdao pour l'exploitation pendant 25 ans d'une nouvelle usine de production d'eau potable. Degrémont construira l'usine dont l'exploitation sera assurée par Qingdao Sino French Water, qui gère déjà les services d'eau potable pour plus de 2 millions d'habitants de la ville. A la même date, SUEZ remportait la construction et l'exploitation pendant 30 ans d'une usine d'incinération des déchets industriels à Shanghai, où le Groupe gère déjà les services d'eau de deux des plus grands parcs industriels au monde.

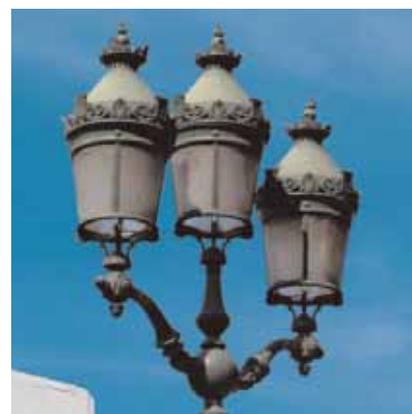
Des positions consolidées en Afrique

En Afrique, SUEZ cherche à consolider ses positions et à améliorer la rentabilité de ses activités avant d'envisager de nouveaux développements. Le Groupe est très présent au Maroc où Lydec gère depuis 1997 les services d'eau et d'assainissement

et la distribution d'électricité de Casablanca et, depuis 2004, l'éclairage public.

En mars 2004, SUEZ Environnement a remporté à Casablanca un contrat de 10 ans pour le nettoyage urbain et la collecte des déchets ménagers de 1,2 million d'habitants. En Algérie, Fabricom GTI et Tractebel Engineering ont remporté en janvier 2004 le contrat de rénovation de 20 stations de compression de gaz de Sonatrach, la société en charge de l'exploitation du pétrole et du gaz naturel en Algérie. Ce contrat est le plus grand jamais remporté en électricité et en instrumentation par Fabricom GTI Major Projects qui vise à se positionner à l'international en s'appuyant sur l'expertise disponible au sein du Groupe.

Coyne et Bellier est également présente en Algérie ainsi qu'au Nigeria à travers des projets de ressources en eau (barrages, transfert d'eau, pompage) et des projets ferroviaires.



Des contrats majeurs au Moyen-Orient

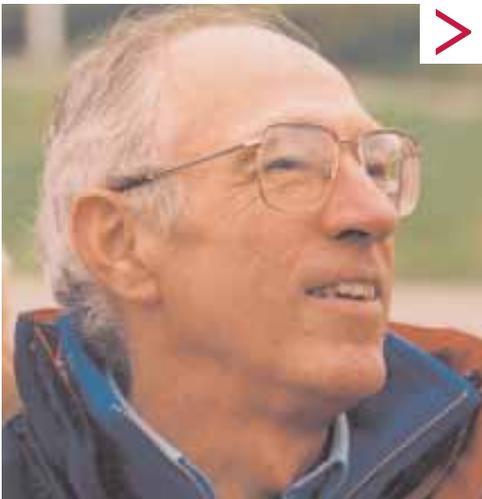
Dans un contexte particulièrement favorable aux investisseurs, le Moyen-Orient présente aujourd'hui un fort potentiel de croissance lié à une forte demande en eau et en énergie. Déjà présent en Jordanie, à Abu Dhabi et à Oman dans le cadre de plusieurs contrats de long terme, le Groupe cherche à se développer dans la région à travers les compétences de SUEZ Energie International (SEI) et l'expertise de SUEZ Environnement dans le dessalement de l'eau de mer - comme ce fut le cas de Degrémont à Fujairah et de SEI à Al Taweelah.

En juillet 2004, le Groupe enregistrait deux succès qui lui ouvrent d'importantes perspectives. A Bahreïn, SEI a conclu au sein d'un consortium un contrat de construction, de gestion et d'exploitation d'une installation de 966 MW à Al Ezzel pour la fourniture d'électricité au gouvernement pendant 20 ans à compter de 2006. A Oman, un consortium mené par SEI a remporté un contrat pour la construction, la gestion et l'exploitation à Sohar d'une centrale de production d'électricité et de dessalement d'eau, d'une capacité de 585 MW et de 150 000 m³ d'eau par jour. Le projet comprend un contrat de fourniture d'électricité et d'eau à la Oman Power and Water Procurement Company SAOC pendant 15 ans à partir de 2006.



Il est temps de limiter les incertitudes afin qu'elles ne servent plus de prétexte pour ne rien faire. 🗨️

par **André Berger**



Au cours du siècle qui vient de s'écouler, la température moyenne globale de l'air en surface a augmenté de quelque 0,8°C. 1998 a été l'année la plus chaude des 100 dernières années pour lesquelles on possède des observations, mais aussi du dernier millénaire pour lequel le climat de la Terre a pu être estimé de manière fiable. 2002, 2003 et 2004 viennent en seconde position. On a aussi observé une montée du niveau moyen des océans d'une vingtaine de centimètres. Dans certaines régions, des modifications dans la variabilité du climat et dans les extrêmes climatiques ont été identifiées.

L'accumulation de gaz carbonique dans l'atmosphère due à l'utilisation des combustibles fossiles pour la production d'énergie, le rejet d'autres gaz en traces qui sont susceptibles de modifier le bilan radiatif du système climatique, la modification artificielle du sol requise par une production alimentaire toujours accrue liée à l'explosion démographique et le déboisement intensif des forêts sont autant de facteurs qui font que l'Homme devient

un élément important agissant progressivement, mais sûrement, sur l'évolution du climat des prochaines décennies.

André Berger est Maître en sciences météorologiques du Massachusetts Technology Institute (MIT) et Docteur en sciences de l'Université Catholique de Louvain. De 1978 à 2001, il a dirigé l'Institut d'Astronomie et de Géophysique Georges Lemaître où il enseigne toujours la météorologie et la climatologie. André Berger est Président Honoraire de l'Union Européenne de Geo-Sciences et membre du comité scientifique de l'Agence Européenne de l'Environnement.

Jusqu'au 20^e siècle, la tendance générale de l'évolution du climat des 1 000 dernières années était un refroidissement. Celui-ci est estimé être de l'ordre de 1/100^e de degré Celsius par siècle alors que le réchauffement du 20^e siècle est de l'ordre de 1°C sur 100 ans. Les gaz à effet de serre (GES) jouent ici un rôle majeur et l'évolution de la température au cours des 100 dernières années ne peut être expliquée que si on tient compte de leurs émissions liées aux activités humaines. Selon les analyses de l'observatoire de Mauna Loa à Hawaï, les concentrations de CO₂ dans l'air ont évolué de 315 parties par million en volume (ppmv) en 1958 à 376 ppmv en 2004.

Ce phénomène prend toute son importance dans le contexte de l'histoire de la Terre. Il y a 20 000 ans, au moment du dernier maximum glaciaire, la concentration était de l'ordre de 200 ppmv. Augmentant au fur et à mesure que la glace fondait, elle a augmenté pour atteindre 280 ppmv à l'époque de la révolution industrielle. Cette augmentation de 80 ppmv en à peu près 20 000 ans est la même que celle qu'on observe entre la révolution industrielle et aujourd'hui en l'espace de 200 ans. Cette information sur le CO₂ est disponible pour les 800 000 dernières années grâce aux analyses chimiques des bulles d'air enchâssées dans les glaces de l'Antarctique et du Groenland. Elle évolue de manière naturelle avec une cyclicité d'à peu près 100 000 années entre deux valeurs extrêmes : 280 ppmv caractéristique des climats chauds dits interglaciaires et 200 ppmv caractéristique des époques glaciaires.

Cela montre combien la valeur actuelle de 376 ppmv est déjà bien au-delà de la variation naturelle.

Le CO₂ de l'air n'est pas le seul élément lié aux activités humaines qui influence le climat. D'autres gaz "à effet de serre" absorbent aussi l'énergie infrarouge émise par la surface de la Terre et son atmosphère, contribuant ainsi à les réchauffer d'autant plus. Ces autres gaz sont le méthane (le gaz naturel), les oxydes d'azote liés essentiellement à la production d'engrais, l'ozone et les fréons. En comparant l'importance relative de leur action, on voit que le CO₂ ne représente en fait que 50% de la perturbation radiative. D'autres phénomènes tels que l'activité solaire (en augmentation) et l'activité volcanique ont un impact moindre sur le climat global.

Devant une telle complexité, la seule manière d'essayer de comprendre le comportement du climat est la simulation sur ordinateur. Si on représente mathématiquement le système climatique et les interactions complexes entre les différentes composantes que sont l'atmosphère, l'océan, la glace, la Terre solide et le monde vivant, on peut résoudre les équations et simuler l'évolution de la température observée. Mieux, on peut estimer la part jouée par les différents facteurs que sont respectivement les gaz à effet de serre, les sulfates, l'activité solaire et l'activité volcanique.

Si on ajoute toutes les contributions entre elles, on peut reconstituer l'évolution de la température au cours des 150 dernières années. On en conclut que cette évolution ne peut pas être expliquée sans faire intervenir les gaz à effet de serre, puisque la tendance générale est essentiellement celle que ceux-ci imposent. Ceci est la conclusion principale du Groupe Intergouvernemental d'Experts sur l'Evolution du Climat (GIEC).

Si l'on combine les incertitudes sur la connaissance du fonctionnement du système climatique et sur le comportement futur de la société, les modèles prévoient un réchauffement de 1,4 à 5,8°C à l'échelle planétaire entre 1990 et 2100. La régionalisation de ce réchauffement global reste difficile. Les modèles demandent encore à être perfectionnés. Les premiers résultats montrent toutefois que pour le scénario médian, le réchauffement attendu en Europe Occidentale est de l'ordre de 2 à 3°C en été et de 3 à 4°C en hiver et pour une grande partie de la Terre, de l'ordre de 2 à 3°C en moyenne annuelle. En ce qui concerne le niveau de la mer, les résultats pour les différents scénarii indiquent une hausse de 15 à 80 cm d'ici à la fin du 21^e siècle.

Devant la sévérité des impacts des activités humaines sur le climat, il est temps de limiter le plus rapidement possible les incertitudes afin qu'elles ne servent plus de prétexte pour ne rien faire et de définir des politiques d'adaptation à des changements qui s'avèrent inévitables. Il faut également continuer à mettre en place des politiques d'atténuation des impacts. Il faut promouvoir la lutte contre le gaspillage énergétique et les produits émettant peu de GES (sans carbone en l'occurrence) issus des énergies renouvelables (éolien, solaire, biomasse), mais aussi poursuivre le nucléaire, où le savoir-faire accumulé en particulier en France et en Belgique pourrait notamment être rentabilisé dans le cadre du marché des "permis d'émission". Tant que les discussions se poursuivront sans que des actions pratiques ne soient prises, la pollution augmentera. Le temps de pénétration des nouvelles technologies dans la société étant de plusieurs décennies, il semble exclu de croire que nous allons pouvoir éviter les impacts liés à ce réchauffement.



Réchauffement de la planète, disparition des glaciers, menaces sur les écosystèmes... Les effets à long terme des changements climatiques en font le défi le plus important que l'Homme ait jamais eu à résoudre. Facteur de progrès indispensable au développement des nations, l'énergie est la principale source de production de gaz à effet de serre et figure au centre du débat. SUEZ répond à la mesure de l'enjeu en développant le recours à des énergies renouvelables, en intégrant la contrainte carbone dans ses processus industriels et en augmentant l'efficacité énergétique de ses installations.

Le renouvelable en pleine croissance

Le développement des énergies renouvelables est devenu un enjeu politique important face à plusieurs défis énergétiques, dont la sécurité d'approvisionnement, l'économie des combustibles fossiles et la lutte contre les changements climatiques.

SUEZ s'est engagé très tôt dans l'expansion des énergies renouvelables, développant un parc technologique diversifié dans lequel elles occupent une place de plus en plus importante. En 2004, 13% de l'énergie fournie par le Groupe à ses clients pour leurs besoins en électricité et en chaleur fut produite à partir de renouvelables : hydraulique, éolienne, biomasse, biogaz, valorisation des déchets, solaire et géothermie. Sur le plan institutionnel, le

Groupe soutient notamment le développement à l'échelon européen de systèmes de marché (certificats verts). Afin de favoriser leur déploiement, SUEZ soutient l'initiative RECS (*Renewable Energy Certificate System*), dont Electrabel est l'un des membres fondateurs. La démarche vise à instaurer un système supranational de certificats verts et à harmoniser les pratiques et législations en fonction d'objectifs de progression des énergies renouvelables. Le fonds "Nature Option Energie" créé par

le Groupe en France a pour objectif de financer la recherche, le développement et la construction d'éoliennes, de panneaux photovoltaïques et de petites centrales hydrauliques.

La maîtrise de l'impact environnemental

Associée à la construction de barrages dans le respect du milieu naturel, l'énergie hydraulique est un exemple phare de développement durable.

Hors Europe, elle représente 36% de la capacité installée électrique de SUEZ. Dans les pays en développement, l'hydraulique constitue une source inépuisable qui contribue à l'indépendance énergétique et au développement économique et social des populations locales. Au Brésil, Tractebel Energia a été récompensée de plusieurs prix de meilleure pratique environnementale pour la manière dont elle contrôle l'impact environnemental de ses centrales hydroélectriques. Grâce aux derniers progrès techniques, l'énergie éolienne peut aujourd'hui être exploitée beaucoup plus largement. Tractebel Engineering a développé un logiciel permettant de déterminer la rentabilité énergétique de sites potentiels d'installation. Cet outil intègre des données telles que vitesse de vent et caractéristiques du terrain pour évaluer la capacité de production de l'éolienne envisagée. De telles innovations permettent aux filiales du Groupe de poursuivre leur développement dans l'éolien.

En 2004, Electrabel a mis en service six éoliennes de 2 000 kW à Hoogstraten (Belgique) dont la production annuelle permettra de couvrir la consommation annuelle moyenne de 6 000 ménages. La filiale dispose de plus de 100 MW d'éoliennes en cours de développement.

Moins répandue, l'énergie solaire n'en est pas moins une solution très performante dans certaines régions. Dans l'océan Pacifique, Electricité de Tahiti a lancé un projet pilote de centrale hybride solaire-diesel sur l'atoll de Makatea, situé à 200 kilomètres de Tahiti, en partenariat avec les pouvoirs publics et l'Agence Française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie. La combinaison des deux sources d'énergies permet d'assurer la distribution d'électricité aux habitants 24 heures sur 24.

Biomasse et biogaz : l'énergie organique

La biomasse est une source importante d'énergie renouvelable à partir de matières organiques essentiellement d'origine végétale, telles que sous-produits de l'agriculture et de l'élevage ou résidus de bois, d'olives ou de coton.

Aux Etats-Unis, SUEZ Energie International (SEI) gère plusieurs sites de production d'électricité ou de vapeur à partir de biomasse. Fin 2003, Tractebel Energia a mis en service au sud du Brésil la centrale de cogénération de Lages (28 MW), alimentée par les déchets et le traitement des bois des exploitations forestières environnantes. L'installation permet d'atténuer l'impact négatif des déchets de bois sur l'environnement de la région et de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Aux Etats-Unis, SEI gère également plusieurs sites de production d'électricité

ou de vapeur à partir de biomasse. En Europe, Electrabel a intégré la biomasse dans sa politique de réalisation de projets industriels liés à l'essor de l'électricité verte. En octobre 2004, la filiale a mis en service dans sa centrale électrique polonaise une installation dans laquelle des copeaux de bois sont mélangés au charbon, pulvérisés et ensuite brûlés dans la chaudière. Cette innovation permet d'assurer une production annuelle d'énergie renouvelable de 700 GWh et de réduire considérablement les émissions de dioxyde de soufre, de poussières et de gaz à effet de serre. Electrabel poursuit ses efforts de recherche et exploite aujourd'hui plusieurs centrales qui sont alimentées par des noyaux d'olives, des granulés de bois, du gaz provenant de la gazéification du bois, des boues de stations d'épuration et des grains de café.



SUEZ développe d'autres filières d'énergies vertes par ses installations de valorisation électrique et thermique, mais aussi sur les décharges exploitées par ses filiales qui produisent de l'énergie à partir de biogaz.

En 2004, 75% des décharges gérées par SUEZ Environnement étaient équipées d'un système de récupération du biogaz et 48 de ses sites d'exploitation valorisaient le biogaz sous forme d'énergie principalement électrique.

Tous ces projets et réalisations sont le fruit de la politique d'innovation menée par SUEZ. S'appliquant autant aux solutions imaginées qu'aux techniques utilisées, celle-ci se caractérise aussi par son aspect pragmatique, qui tire profit de l'expérience acquise pour faire avancer de nouvelles idées et bénéficie de capacités rapidement mobilisables grâce au recours à des installations existantes.

L'efficacité d'une recherche centralisée

La mise en place par Laborelec d'un centre de compétence "Biomasse et déchets" dès 1996 démontre la volonté d'appliquer une stratégie cohérente et soutenue dans le domaine. Son activité ne s'est jamais ralentie depuis le premier soutien aux projets GAZEL-REGAL puis au projet européen BioCoComb sur la gazéification du bois en lit fluidisé circulant.

Le centre a conduit de nombreuses études poussées sur une large gamme de biocombustibles tout en analysant ou testant de nouvelles technologies et nouveaux types de réacteurs, les résultats obtenus ayant déjà donné lieu à de nombreuses applications.

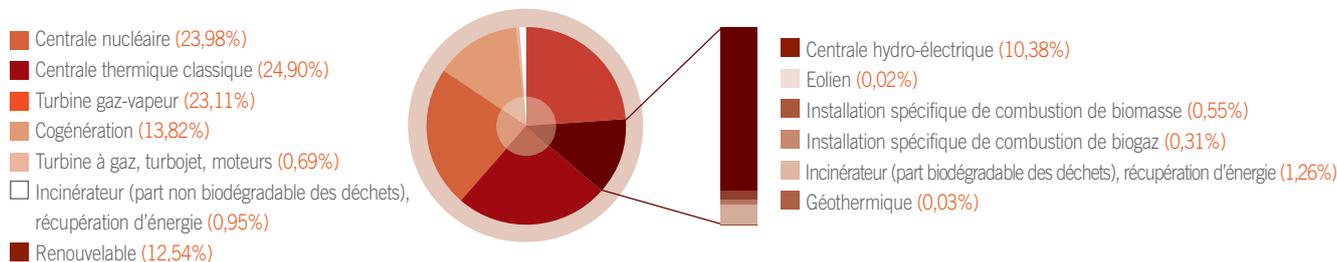
La géothermie s'inscrit dans le droit-fil des solutions énergétiques et protectrices de l'environnement. Son principe est simple : des pompes puisent au cœur



des couches géologiques une eau dont la température atteint 70 à 85°C. L'énergie est ensuite redistribuée sous forme de chaleur par des réseaux desservant les zones urbaines. La géothermie contribue ainsi à la baisse de la pollution atmosphérique et s'intègre parfaitement dans une politique énergétique à long terme. Elyo est devenu un acteur majeur dans ce domaine. En Ile-de-France, la filiale assure plus de 25% de la fourniture de chaleur d'origine géothermique en desservant plus de 30 000 logements. Elyo Ile-de-France a créé une agence spécialisée pour tenir compte du potentiel de la région parisienne en ressources géothermiques. Les capacités d'analyse, d'étude et de réalisation de la structure lui permettent de saisir les opportunités de valorisation et de développement de cette énergie.



Energie produite par SUEZ par type de technologie



> SUEZ s'appuie sur un parc technologique diversifié dans lequel l'énergie renouvelable occupe une place de plus en plus importante.

Un projet d'énergie renouvelable unique au monde

Aux Pays-Bas, la ville de Scheveningen a fait l'objet d'une première mondiale : le quartier de Duindorp sera entièrement chauffé avec de l'énergie produite à partir de l'eau de mer. A l'origine du projet, le remplacement de 1 100 immeubles par 800 nouvelles habitations. Le bureau d'ingénierie Doores a conçu un système permettant d'extraire de l'énergie de l'eau de mer et d'alimenter ainsi en eau froide et en eau chaude tout le quartier résidentiel avoisinant le port. GTI, filiale néerlandaise de SUEZ Energie Services, a été choisie pour assurer l'exécution et l'ingénierie de détail du projet.

Au bout du réseau, des pompes à chaleur individuelles installées dans les maisons permettent de chauffer les espaces de vie, l'eau du robinet et le sol. La chaleur qui alimente ces pompes est puisée par une centrale dans l'eau de mer du port selon deux procédés : un simple échangeur de chaleur, tant que la température de l'eau est supérieure ou égale à 11°C ; et une pompe à chaleur en hiver, lorsque la température moyenne de l'eau de mer est inférieure à 4°C. Cette pompe extrait la chaleur de l'eau pour la fournir au réseau à une température de 11°C. Cette "combinaison en deux étapes" rend ce projet unique au monde. En utilisant la différence de température relativement faible entre l'eau de mer et le réseau de source de chaleur, la pompe à chaleur a un rendement de 1 100% : 1 kWh d'électricité permet d'extraire 11 kWh de chaleur de l'eau de mer. Cette prestation est de loin supérieure au rendement de 500% des pompes à chaleur classiques. Le système permet actuellement de réduire les émissions de CO₂ de plus de 50%. Grâce à l'installation prochaine d'une éolienne pour fournir de l'énergie à la centrale, la réduction totale sera de 100%.

Les opportunités de la “contrainte” carbone

SUEZ contribue depuis plusieurs années à l'atteinte des objectifs du Protocole de Kyoto effectif depuis 2005. Le Groupe a intégré la contrainte des émissions de carbone dans sa vision et ses processus, tant au niveau de ses activités que dans le développement de nouveaux projets.

Entré en vigueur en février 2005, le Protocole de Kyoto prévoit une réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'objectif étant d'atteindre d'ici à 2012 une réduction de 5,2% en moyenne par rapport à 1990. Les objectifs sont différenciés selon l'histoire et les capacités des pays.

Depuis le 1^{er} janvier 2005, les entreprises européennes doivent respecter des quotas de CO₂ fixés par la directive relative au Système Européen des Quotas d'Emission Négociable (SEQEN) pour la période 2005-2007. Les secteurs industriels concernés représentent 45% des émissions de l'Union Européenne. La Directive SEQEN est transposée au niveau de chaque Etat membre qui doit identifier les installations dont les émissions de CO₂ seront soumises à quotas et allouer pour chacune les quantités autorisées dans le cadre de Plans Nationaux d'Allocation de Quotas. Adoptée par l'Europe en 2004, la directive “Projets” détermine les modalités dans lesquelles les entreprises pourront utiliser des réductions d'émissions générées à l'étranger dans le cadre des projets MDP (Mécanisme de Développement Propre) et MOC (Mise en Œuvre Conjointe) en vue de remplir leurs objectifs. Depuis janvier 2005, les entreprises européennes doivent rapporter leurs émissions selon les protocoles nationaux et les faire vérifier annuellement.

Une gestion centralisée de la contrainte carbone

Les activités de production d'électricité et de chaleur de SUEZ sont directement concernées par l'effort de réduction des gaz à effet de serre. Dans une moindre

mesure, les métiers de l'environnement le sont également (avec les émissions de méthane dans les décharges) ainsi que les services à l'industrie, dont l'un des objectifs est d'aider les clients à réduire leur consommation d'énergie.

Pour garantir l'efficacité de sa politique de réduction des émissions, SUEZ a choisi une approche décentralisée et fortement coordonnée. Le Groupe combine l'intégration de la contrainte carbone dans chaque processus opérationnel avec un support d'expertise et de coordination au niveau central. Cette structure centrale permet de fournir un lieu d'échange et d'information, mais aussi de traiter des problèmes connexes tels que le traitement comptable ou la nature légale des droits.

Les quotas accordés aux installations de SUEZ par les gouvernements nationaux sont dispersés à travers l'Europe. Les situations étant très contrastées d'un pays à l'autre, le Groupe a mis en place un suivi centralisé de la consommation des quotas pour toutes ses implantations. Ce système de gestion opérationnelle, baptisé IPM, lui permet d'ajuster en permanence la puissance des centrales et le choix de celles qui produisent en fonction du prix instantané du CO₂ qui varie selon la demande des clients, des contrats d'approvisionnement et des ventes sur le marché de gros des combustibles.

Depuis 1990, le Groupe a continuellement réduit ses émissions de CO₂ liées à sa production d'électricité et de chaleur en ayant recours au gaz naturel et aux turbines gaz-vapeur. Il a également développé la cogénération pour le chauffage urbain et les applications industrielles et la biomasse

pour les installations classiques. Les émissions de gaz à effet de serre pour l'ensemble du Groupe se sont élevées à 81,9 millions de tonnes eq. CO₂ en 2004.

Un parc européen faible en émissions

En Europe, SUEZ exploite plus d'une centaine d'installations concernées par la directive SEQEN. Il s'agit essentiellement des centrales électriques d'Electrabel fonctionnant au charbon et au gaz, des centrales d'installations de chauffage urbain d'Elyo et de sites de cogénération des deux filiales. Les quotas concernent une cinquantaine d'installations d'Electrabel représentant 40 millions de tonnes d'émissions de CO₂ sur neuf pays, et environ 80 chez Elyo, pour un total de 4 Mt CO₂ sur quatre pays, dont 90% en France.

Grâce à la diversification du parc de production d'Electrabel, ses émissions de CO₂ par kilowattheure figurent parmi



es plus basses d'Europe, atteignant moins de 340 grammes de CO₂ par kWh contre une moyenne européenne d'environ 400 grammes en 2003. Très tôt, le Groupe a aidé ses filiales européennes à prendre conscience des enjeux et à participer activement à l'élaboration des Plans Nationaux d'Allocation de Quotas. A l'international, le Groupe a entamé des négociations dans le cadre des Mécanismes de Développement Propre pour acquérir au Brésil la première tranche des droits issus du projet VEGA, l'un des deux premiers approuvés par le bureau exécutif du MDP.

Le dossier introduit par SUEZ Energie International pour la centrale de 25 MW (biomasse) de Lages au Brésil est dans un stade avancé de certification sous le MDP pour ses réductions d'émissions. Une demande de certification a également été introduite pour la centrale hydroélectrique de 70 MW de Quilleco en cours de construction au Chili.

La prise de conscience de SUEZ s'étend au-delà des secteurs touchés par la directive SEQEN. Le Groupe compte de nombreuses initiatives dans l'environnement : augmentation du nombre de "véhicules verts" dans la collecte des ordures ménagères ; optimisation des itinéraires ; et collecte du méthane à partir des décharges et du retraitement des boues d'épuration. L'année 2004 a été marquée par deux innovations chez SITA : l'utilisation dans l'est de la France d'un nouveau biocarburant composé d'huile de colza, le diester ; et le transport des balles de papier par voie fluviale au centre de tri de Gennevilliers.

Le rôle essentiel de l'ingénierie

La contribution du bureau d'études de Tractebel Engineering tient une large part dans l'amélioration de la connaissance des émissions de gaz à effet de serre par l'ensemble des activités de SUEZ.



Le bureau a notamment mis en place des systèmes informatisés de reporting environnemental annuel pour couvrir les émissions de CO₂. En 2004, Tractebel Engineering a travaillé avec Electrabel à l'élaboration d'un protocole de mesure et de reporting des émissions de CO₂ pour 32 sites de production concernés par la nouvelle réglementation européenne. Pour parfaire ses connaissances sur les échanges de droits d'émission, Electrabel a participé à différents travaux au sein de l'association Eurelectric et du groupe d'experts de la Commission Européenne. SUEZ est également un membre actif de l'*International Emissions Trading Association* qui constitue pour les

entreprises les plus proactives un forum d'échanges sur leurs avancées opérationnelles.

L'expérience acquise est capitalisée auprès des filiales pour leur permettre de lancer leurs propres projets de lutte contre les changements climatiques tout en favorisant de nouvelles opportunités d'investissements.

En collaboration avec ses partenaires, le Groupe s'intéresse et investit dans des technologies qui joueront demain un rôle dans une "société sans carbone" : production d'électricité directe à partir d'énergie solaire, nouvelle génération de réacteurs nucléaires européens, systèmes de production décentralisés.

La Commission fait appel à Trasy

Chaque membre de l'Union Européenne doit tenir un "registre national" en application du système d'échange de quotas d'émission de gaz à effet de serre. Il y enregistre toutes ses installations émettrices et comptabilise les quotas d'émission attribués à chacune d'elle. Les installations pouvant vendre ou acquérir des quotas afin de couvrir le volume de gaz émis, le système doit également tenir compte des transactions effectuées. L'ensemble des informations concernant les transactions est centralisé dans un *Community Independent Transaction Log*, ou CITL. Cette base de données électronique enregistre la délivrance, le transfert et l'annulation des quotas d'émissions et vérifie si les transactions sont conformes à la législation européenne. En 2004, à l'issue d'un appel d'offres international, la Commission Européenne a chargé la filiale de services informatiques Trasy, en collaboration avec Tractebel Engineering, de mettre au point le logiciel central, véritable cœur du système d'échange du CITL. Ce dernier a été présenté avec succès lors de la Conférence sur les Changements Climatiques qui s'est tenue à Buenos Aires en décembre 2004. Grâce à une mobilisation importante des équipes de Trasy, le CITL est devenu opérationnel le 1^{er} janvier 2005, date de l'entrée en application des quotas d'émissions.

L'efficacité énergétique pour une activité propre et moins coûteuse

Les activités de production d'électricité et de chaleur de SUEZ figurent au premier rang de la lutte contre les changements climatiques. Les filiales du Groupe répondent par la recherche constante du gain d'efficacité énergétique, notamment Elyo à travers le déploiement de la cogénération.

Afin de diminuer leur facture énergétique et l'impact environnemental de leurs activités, les clients industriels et municipaux font de plus en plus appel à SUEZ pour construire et exploiter des unités de cogénération et de trigénération sur leurs sites. Ces unités de production simultanée d'électricité et de chaleur et de froid, dans le cas de la trigénération – se distinguent par une économie d'énergie supérieure de 10% par rapport à des productions séparées de chaleur et d'électricité ainsi que par la réduction des rejets en CO₂.

En concentrant leurs activités sur la production d'électricité et de chaleur, Electrabel et Elyo sont particulièrement impliquées dans la recherche d'efficacité énergétique. Elles aident leurs clients à mettre en place une politique énergétique efficace en incluant dans leurs prestations des services spécialisés leur permettant de suivre leurs données de consommation d'énergie.

Depuis 1990, Electrabel a mis en service une vingtaine de centrales au gaz naturel équipées de turbines à gaz et d'unités de cogénération. En atteignant des rendements de près de 55%, les centrales TGV font partie des techniques de production les plus performantes. Electrabel a des projets en cours en Espagne, sur divers sites en Italie et à Anvers, chez BASF. En Turquie, Baymina Enerji a mis en service en février 2004 une centrale TGV exemplaire tant au niveau du rendement énergétique que de son faible niveau d'émissions de gaz à effet de serre ; chargée de fournir l'ensemble du Grand Ankara en électricité, la centrale représente 3% de la capacité énergétique du pays.

La cogénération gagne l'Europe entière

Par ailleurs, Electrabel participe au projet pilote européen CMTES 700, qui vise à améliorer le rendement des futures centrales au charbon par de nouveaux matériaux et technologies. Son objectif est d'économiser un tiers du combustible grâce à un rendement supérieur à 50%, contre 36% actuellement. Les premiers résultats sont attendus en 2009.

De son côté, Electrabel s'est engagée auprès de l'administration néerlandaise pour figurer d'ici à 2012 parmi les 10% des producteurs réalisant les meilleures performances d'efficacité énergétique à l'échelle mondiale.

En France, Elyo figure parmi les premiers acteurs de la cogénération. Son expertise consiste à optimiser ses installations et celles de ses clients afin de réduire les consommations sans altérer le confort du client ou la qualité de la fourniture.

De plus, Elyo veille à maximiser la fiabilité

des installations et à limiter, par une maintenance appropriée, la dégradation des rendements des systèmes énergétiques dans le temps.

Au cours des 12 dernières années, Elyo a développé plus de 100 projets de cogénération à travers l'Europe, sa capacité totale de production atteignant aujourd'hui 1 034 Mwe à travers 156 sites. Elyo dimensionne les installations en visant un rendement énergétique global qui dépasse le plus souvent 80% et génère des économies d'énergie primaire de plus de 10% par rapport à la production séparée de chaleur et d'électricité. De nouvelles installations ont été mises en service récemment en Italie, sur le site de Rockwood Pigments à Turin, et dans le sud-ouest de la France, sur le site de production de l'Airbus A380 situé près de Toulouse. Deux minicentrales de 200 kW équipées de moteur à gaz ont également démarré début 2005 pour des résidences en Moselle



Dans le secteur des collectivités, Elyo a remporté en juin 2004 la gestion de la maintenance des services énergétiques de l'hôpital de Palerme, en Sicile. Le projet repose sur la maîtrise de la consommation par l'optimisation du système de production et de distribution d'énergie. Fin 2004, Elyo s'est également vu confier la réalisation d'une cogénération de 50 MW dans l'usine italienne la plus importante de Michelin ; celle-ci disposera des technologies les plus avancées pour répondre aux réglementations européennes et nationales les plus contraignantes en matière de rendement énergétique.

Dernière avancée : la biomasse

De plus en plus, les critères environnementaux orientent les projets vers l'utilisation de la cogénération

et de nouvelles sources d'énergie. La biomasse, par exemple, permet de récupérer des déchets des activités liées au bois pour réexploiter le méthane issu de leur décomposition sous forme d'énergie. En Belgique, Electrabel privilégie la biomasse dans le cadre de nouveaux projets, souvent en production combinée avec le charbon.

Depuis octobre 2004, la centrale au charbon de Polaniec, en Pologne, est une des plus importantes installations européennes de cocombustion de biomasse, avec une capacité d'accueil de 400 000 tonnes par an de bois provenant de l'entretien des forêts. Devant le succès de ses premières réalisations et la maîtrise des procédés associés, Electrabel développe de nouveaux projets encore plus ambitieux en Belgique : combustion

de granulés de bois aux Awirs ; cocombustion de 100 000 tonnes de poussières de bois à Langerlo ; cocombustion de 3 500 tonnes de pulpe d'olive par an à Mol ; cocombustion de 100 000 tonnes supplémentaires à Ruien à partir de 2007.

De nombreux projets semblables sont en cours à travers le Groupe. Au Brésil, Tractebel Energia a mis en service un projet d'unité de cogénération bioénergétique à partir des déchets de l'industrie du bois pour générer de l'électricité et de la vapeur. Fabricom GTI accompagne quant à elle ses clients dans la mise en œuvre de solutions performantes en matière d'électricité verte, comme l'illustre le projet de réalisation d'une installation d'injection de poudre de bois pour la centrale au charbon d'Electrabel à Langerlo.



Paris se met à la cogénération

La Compagnie Parisienne de Chauffage Urbain assure la distribution de chaleur à Paris depuis 1927. La CPCU est responsable de la construction et de l'exploitation des installations de production d'énergie et du réseau de distribution de chaleur qui alimente un quart du parc parisien, dont 260 000 équivalents logements. A la suite de la modernisation du parc de production de chauffage, la filiale d'Elyo dispose depuis 2001 de deux unités de cogénération à Saint-Ouen et à Vitry-sur-Seine.

La consommation annuelle de charbon et de fioul a été réduite de 150 000 et 60 000 tonnes respectivement par rapport aux anciennes centrales thermiques, les émissions de CO₂ étant réduites de 400 000 tonnes par an. Un bilan effectué en 2004 a fait ressortir les nombreux avantages économiques et environnementaux de la cogénération ainsi que sa qualité de service : diminution de la pollution de l'air grâce à la suppression de plus de 6 000 chaufferies d'immeubles ; utilisation directe de l'énergie distribuée sous forme de vapeur ou d'eau chaude ; réduction des coûts de maintenance pour les usagers ; stabilisation du prix de la chaleur grâce à la diversification des énergies primaires utilisées (déchets ménagers, gaz naturel, charbon, fioul lourd). Par ailleurs, la production d'électricité au cœur de Paris évite de créer des lignes de transport d'électricité supplémentaires, limitant ainsi les congestions et les pertes du réseau de transport et sécurisant la fourniture d'électricité en Ile-de-France.

102 LA PRESERVATION DES RESSOURCES



La préservation des ressources est un défi d'humanité. 🗨️

par Alain Hubert



Alain Hubert est grand explorateur polaire et cofondateur de la Fondation Polaire Internationale créée à Bruxelles en 2002. Convaincu de l'importance des pôles et de la recherche scientifique polaire comme vecteur d'éducation, Alain Hubert sensibilise le public au changement climatique et au développement durable lors de conférences, mais également à travers ses ouvrages et documentaires. En 2003, il a reçu le Prix International Georges Lemaître en reconnaissance de sa contribution à la science.

> La protection et la préservation des ressources naturelles de notre planète se doivent d'être une préoccupation essentielle afin de tenter d'assurer la prospérité de nos sociétés actuelles et futures. Si nous désirons en effet poursuivre l'aventure humaine en bonne intelligence avec la Biosphère, il est indispensable de mettre en place des méthodes de gestion soutenable de nos ressources naturelles, renouvelables et non renouvelables (fossiles et autres).

L'Histoire de l'Homme est celle de sa connaissance de la Nature et de sa maîtrise technique. Au 18^e siècle encore, une sorte d'harmonie entre notre savoir et notre pouvoir avait été préservée : les hommes vivaient dans un monde moins complexe que celui d'aujourd'hui et leur puissance sur celui-ci était infiniment moindre. Le rapport s'est actuellement inversé : nous sommes non seulement plus puissants que jamais et capables même de détruire toute vie mais, en outre, la complexité de notre univers est telle que nous sommes dans la plupart des cas dans l'impossibilité de mesurer les conséquences de nos décisions technologiques, économiques et politiques.

La pression exercée par les activités humaines sur les fonctions naturelles de la planète est en effet telle que la capacité des écosystèmes à répondre aux demandes des générations futures ne peut plus être considérée comme acquise. La question de la préservation des ressources pose donc avant tout la question de l'éthique de nos actes et plus largement la question du sens. S'interroger sur les ressources est désormais une conséquence du processus infini de développement de nos sociétés, de la notion même de progrès et du sens de notre condition humaine. L'être humain, si toutefois nous le considérons comme déterministe et perfectible, est en effet condamné, s'il veut se survivre à lui-même, à redéfinir sans cesse son action sur la Nature et donc son rapport pluriel à son environnement direct.

Aujourd'hui, nous sommes à un tournant. On s'émeut de l'épuisement des ressources naturelles et énergétiques, des désagréments de la pollution et de la multiplication des déchets industriels, mais on néglige la destruction des écosystèmes et surtout l'accélération de ces transformations. On oublie que cette destruction tend à réduire la diversité biologique et qu'ainsi rendus moins stables, les systèmes écologiques auront de plus en plus de difficultés à supporter les espèces en place, en ce compris l'homme. On oublie que s'il y a de l'eau en suffisance, tous n'y ont pas accès. Qu'elle est répartie très inégalement. Que la qualité de cette eau se dégrade de façon dramatique. Que de vastes étendues de

forêts sont détruites. Que les ressources halieutiques s'amenuisent... On oublie finalement, qu'à long terme, le plus grand danger réside bien dans la perturbation des grands cycles de la Biosphère.

Ce constat, qu'on le veuille ou non, met en question notre modèle de développement et de croissance au risque de condamner l'homme, sa santé, la paix et son désir d'harmonie avec l'autre et son environnement. La dégradation des milieux naturels, sous l'effet du développement économique tel que nous le connaissons actuellement, menace donc ce développement lui-même et le progrès qu'il permet pour la condition humaine. (C'est d'ailleurs la principale conclusion de la toute récente étude menée par plus de 1 300 scientifiques, réunis par l'ONU dans le cadre du programme du Millénaire sur l'évaluation de l'état des écosystèmes sur la Terre). Les économistes cependant ont tendance à considérer que la technologie et le marché parviendront toujours à trouver un substitut à l'épuisement des ressources naturelles et à la dégradation de l'environnement : lorsque les hydrocarbures auront disparu, une autre forme d'énergie prendra le relais ; la culture hydroponique se substituera à l'agriculture traditionnelle, etc.

Or l'étude du métabolisme industriel conduit à la conclusion que des services environnementaux aussi essentiels que le climat global, les grands cycles biogéochimiques, le cycle de l'eau, les sols ou la biodiversité ne sont pas substituables, alors que ce sont eux qui permettent de maintenir la vie sur Terre. La Biosphère n'est pas un simple amas d'éléments chimiques, un milieu inerte auquel la vie se serait naturellement adaptée. Elle est un système dynamique très éloigné de l'équilibre thermodynamique, un système qui se perpétue grâce au flux d'énergie libre provenant du soleil, mais qui pourrait très bien basculer dans un autre état thermodynamique qui n'offrirait plus les conditions nécessaires à l'existence des organismes supérieurs.

Est-il donc besoin d'attendre plus longtemps encore pour passer à l'action et jeter les véritables bases d'une nouvelle révolution industrielle. Une révolution qui sera d'abord une révolution énergétique. Et nous le savons, de nombreuses pistes (comme, par exemple, l'Ecologie industrielle) existent pour tenter de poursuivre l'aventure humaine en bonne intelligence avec la Biosphère, c'est-à-dire en s'inspirant de ce que nous croyons en comprendre et en tenant compte des limites qu'elle nous impose aujourd'hui.

S'engager dans une telle aventure, mettre en question la gestion de nos ressources et de nos modes de productions est un réel facteur de développement de nos économies et de nos sociétés. Un défi de connaissance d'abord : mieux connaître la Nature pour la respecter davantage. Un défi technologique ensuite : mettre tout en œuvre pour développer de nouvelles technologies, de nouvelles dynamiques de productions et de développement social. Un défi éthique enfin, parce que nous sommes définitivement responsables des générations futures. Le respect de la Nature est bien un défi d'humanité.



L'épuisement des ressources naturelles et la dégradation de la diversité biologique sont des conséquences directes de la volonté de la société à satisfaire ses besoins. SUEZ considère que la préservation de la ressource et la maîtrise des risques environnementaux sont des conditions indispensables à la croissance de l'économie et de ses activités. Pour inscrire sa mission de gestion de l'énergie, de l'eau et des déchets sur le long terme, le Groupe cherche constamment à optimiser ses activités autour de solutions durables et flexibles.

Trouver l'équilibre entre le fossile et l'avenir

Entre mise en œuvre du Protocole de Kyoto et dépendance énergétique, les acteurs privés et publics sont amenés à diversifier de plus en plus leurs sources d'énergie et à promouvoir des sources d'énergies durables et plus respectueuses de l'environnement.

La gestion durable des ressources énergétiques est l'un des enjeux actuels mobilisant le plus le monde politique et institutionnel, au même titre que l'accès à l'eau. Les prochaines décennies vont en effet connaître une augmentation considérable des besoins en énergie, notamment sous l'effet de la croissance démographique et économique de pays tels que la Chine, le Brésil et l'Inde. Sachant qu'un tiers de la population dans le monde n'a aujourd'hui pas accès à l'énergie pour satisfaire ses besoins les plus basiques, la diversification et le développement de nouveaux moyens de production sont devenus particulièrement cruciaux.

En 2005, 83,5% de l'énergie mondiale consommée sont d'origine fossile, ce qui conduit à deux préoccupations majeures : l'épuisement des ressources fossiles et le changement climatique. La dépendance vis-à-vis des énergies fossiles comporte des risques liés à la sécurité d'approvisionnement et à la hausse du prix de l'énergie. En émettant des gaz à effet de serre, leur combustion est en partie responsable de la pollution atmosphérique et des changements climatiques.

Priorités à la compétitivité et à la préservation

Figurant parmi les 10 premiers producteurs d'énergie au monde, SUEZ cherche à concilier les impératifs de compétitivité et d'indépendance énergétique avec l'obligation de lutter contre les changements climatiques tout en préservant les ressources. Le parc de production du Groupe répond à cette volonté en donnant une part croissante à des alternatives énergétiques émettant peu ou pas de gaz à effet de serre et de polluants, telles que le gaz naturel (qui représente 38% des capacités totales opérées par le Groupe, y compris par le biais de filiales dont il n'est pas

actionnaire majoritaire), les énergies renouvelables (27%) et le nucléaire (13%). Pour continuer d'assurer ses besoins énergétiques, l'Europe devra déployer une capacité supplémentaire de production de 300 000 MW entre 2010 et 2020, dont 200 000 MW ne feront que remplacer des capacités devenues obsolètes. SUEZ est convaincu qu'un "mix" énergétique est la meilleure réponse possible. Son principe de diversification des sources d'énergie permet notamment de répondre aux risques de dépendance d'approvisionnement et de hausse non maîtrisable du prix de l'énergie. Au sein du parc de production du Groupe, le gaz naturel est le combustible le plus utilisé avec 38% de la capacité installée. Comparé aux autres énergies fossiles, sa combustion produit moins de CO₂, très peu de Nox et aucun SO₂. Le gaz naturel devient de plus en plus populaire grâce à ses propriétés de combustion propre, à son prix compétitif et à ses excellents résultats en matière de sécurité. Liquéfié, le gaz naturel présente également des commodités de transport et de sécurité qui en font une ressource d'avenir pour SUEZ, notamment sur les marchés américain et européen.

Grâce à leurs niveaux d'efficacité énergétique, les centrales à cycle combiné fonctionnant au gaz naturel jouent un rôle important dans la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre du Groupe. De 1990 à 2003, Electrabel a mis en service une vingtaine de centrales TGV et d'unités de cogénération, faisant ainsi passer la part du gaz naturel dans la production totale d'électricité en Belgique de 7,5% à 22,7%.

Le nucléaire, une option incontournable

Le nucléaire occupe une place importante dans le paysage énergétique de l'Europe. SUEZ considère que l'option du nucléaire continue d'offrir des perspectives et garanties incontournables, aussi bien en matière d'approvisionnement énergétique qu'en réduction des émissions dans la lutte contre les changements climatiques. Le nucléaire est une énergie à la fois durable et compétitive sur le plan économique car peu soumise aux fluctuations des prix des matières premières et offrant des coûts de production stables.

Pour l'Union Européenne, l'énergie nucléaire est un moyen de faire face

à ses engagements dans le cadre du Protocole de Kyoto. En ne dégageant aucun gaz à effet de serre, le nucléaire lui permet de réduire ses émissions de CO₂ de plus de 300 millions de tonnes par an, soit l'équivalent de la moitié des émissions du parc automobile européen.

Aujourd'hui, 12% des capacités de production de SUEZ proviennent des centrales belges de Doel et de Tihange régies par Electrabel et de participations en France dans les centrales de Chooz et de Tricastin. Le Groupe s'est donné comme priorité de maintenir les centrales nucléaires en fonctionnement aussi longtemps que les conditions de sûreté et de rentabilité économique sont remplies. SUEZ s'est fixé plusieurs objectifs pour assurer la sûreté de ses installations nucléaires : le maintien de conditions de sécurité optimale ; le suivi constant des nouvelles technologies permettant d'améliorer la fiabilité des centrales de type EPR et d'assurer une gestion durable du stockage et de l'évacuation des déchets radioactifs ; et le renforcement des compétences internes en exploitation et en ingénierie liées au fonctionnement des centrales.



Le charbon est à l'origine de 30% de la production électrique en Europe et tient une place importante dans le "mix" énergétique de SUEZ. Considérant que l'amélioration de la technologie des centrales au charbon est une nécessité tant d'un point de vue environnemental qu'économique, le Groupe travaille notamment à l'amélioration du rendement technique des centrales qu'il détient.

A la demande d'Electrabel, Tractebel Engineering étudie ainsi les possibilités d'applications de pointe (*clean-coal technologies*) aux nouveaux projets de centrales au charbon en Europe.

La biodiversité, de l'hélophyte au tamanoir

SUEZ développe ses activités industrielles dans le respect de l'équilibre des écosystèmes, notamment dans le cadre de sa gestion de centrales hydroélectriques. Ce sont avant tout ses grandes capacités d'adaptation qui permettent au Groupe d'assurer la préservation de la biodiversité.



Les filiales de SUEZ réalisent régulièrement des analyses pour évaluer l'impact environnemental de l'aménagement d'installations ainsi que de leurs activités tout au long de leur fonctionnement. Les résultats obtenus leur permettent de déterminer des actions précises dans le cadre de plans de gestion et de conservation des milieux sensibles, notamment des milieux aquatiques. Ce type d'analyses est également mené par les équipes du Groupe spécialisées dans l'assainissement des eaux usées et la dépollution des sols pour restaurer les environnements naturels dégradés. Producteur d'hydroélectricité dans le sud de la France, la Compagnie Nationale du Rhône (CNR) s'est donnée les moyens de maîtriser l'impact de la construction de barrages sur l'état de la faune et de la flore. Le dernier plan d'action quinquennal qu'elle a mis en œuvre lui sert notamment à mener des missions d'intérêt général avec l'ensemble des acteurs locaux.

Dans le cadre du volet environnement du plan, la CNR s'est engagée dans un

important programme de pisciculture destiné à repeupler le Rhône et ses affluents. En septembre 2004, la CNR et les Fédérations Départementales de Pêche de l'Ain et de la Savoie ont ainsi procédé à une opération d'alevinage en ombres du Vieux Rhône. La CNR a financé la totalité de l'investissement de départ et participe au fonctionnement du projet depuis son origine. L'objectif est de repeupler les rivières de la région grâce à l'élevage de 60 000 à 150 000 ombres, 100 000 truites sauvages rhodaniennes et 250 000 truites fario chaque année.

Pour la libre circulation des espèces

La CNR travaille aussi en partenariat avec l'Association Migrateurs Méditerranée pour favoriser la migration de l'aloise, un poisson de mer qui remonte les affluents du Rhône afin de s'y reproduire. L'aménagement d'écluses spécifiques a permis de rouvrir plus de 100 kilomètres de cours d'eau à leur migration. En sept ans, le projet a fait l'objet de 3,2 millions d'euros d'investissements par la CNR avec le soutien de l'Agence de l'Eau, du Ministère de l'Environnement et de la région. En 2004, la CNR a confié au Conseil Supérieur de la Pêche une étude de trois ans pour évaluer les efforts menés dans la reproduction de l'aloise. Une démarche identique est à l'étude pour l'anguille.

A Chautagne, la CNR a lancé un important programme de restauration écologique et hydraulique de son site de production en partenariat avec l'Etat, les collectivités territoriales et le Syndicat du Haut-Rhône. Les objectifs sont d'augmenter le débit du Vieux Rhône affecté par la construction d'un canal, de

restaurer la flore aquatique et d'accroître la diversité biologique du site. La CNR, maître d'ouvrage et maître d'œuvre du projet, avait entamé les travaux de génie civil en 2003 (terrassment des bras du Rhône sur 165 000 m³), qui ont été suivis d'une vaste opération de végétalisation terrestre portant sur 820 plants de saules, 8 500 boutures de saules, 9 250 plantes de zones humides (hélophytes), 12 500 m² d'ensemencement terrestre de lînes et 34 000 m² d'ensemencement de zones de dépôt. En juillet 2004, cette réhabilitation avait permis d'augmenter le débit réservé du vieux Rhône de Chautagne de 10m³/s à 50 m³/s en hiver et de 20 m³/s à 70 m³/s en été. Le site de la Chautagne a désormais retrouvé un Rhône vif et courant, riche en diversité biologique.

La réhabilitation des sols pollués

Les activités du Groupe ont aussi pour mission de réparer les effets de la pollution des sols causée par les méthodes intensives d'agriculture ainsi que certaines activités industrielles et qui s'accompagnent de la contamination des eaux souterraines et d'une menace pour les écosystèmes. Filiale dédiée à la réhabilitation des sites pollués, SITA Remédiation intervient le plus souvent à la suite d'accidents industriels, de reconversions de sites et de fermetures d'usines. Son expertise est souvent sollicitée pour la remise en état de sites classés Seveso qui sont obligés par la réglementation d'assumer la responsabilité des impacts environnementaux et sanitaires de leurs activités passées. Pour accélérer les processus de dépollution des sols, SUEZ a créé en 2003 le Biocentre de Villeparisis, près de Paris.



Celui-ci a eu recours à un procédé innovant pour développer un traitement original des terres souillées par les hydrocarbures. En quelques mois à peine, les polluants sont détruits puis transformés en vapeur d'eau et en gaz carbonique par des bactéries, alors qu'il faudrait à la nature des dizaines d'années pour obtenir le même résultat.

Le traitement des terres polluées a également fait l'objet de la mise en place par SUEZ Environnement d'un réseau de cinq plates-formes et de quatre techniques éprouvées (biotraitement, désorption thermique, lavage à l'eau et extraction par solvant), permettant à la branche de traiter un large spectre de polluants – condition de la restauration efficace des milieux naturels.

Inauguré en novembre 2004 dans le nord de la France, le chantier colossal de réhabilitation du site de Metaleurop représente un véritable défi sur le plan technique. Confiée à SITA France, la remise en état de ce site industriel – le plus pollué de France – se déroule en six étapes sur une période de 18 mois : démantèlement des bâtiments et installations ; lavage et gestion des déchets liquides ; désamiantage des composants à démanteler ; opérations de démolition ; traitement de stabilisation/neutralisation ; et confinement des déchets. Plus de 100 000 tonnes de gravats, d'amiante, de déchets dangereux et de bois seront ainsi traitées.

La préservation des espèces au Brésil

Premier producteur privé d'électricité au Brésil, Tractebel Energia dispose de 11 centrales électriques réparties à travers le pays. Chaque année, la filiale investit près de 3 millions de dollars dans des études d'impact environnemental et social ainsi que dans des programmes et initiatives de protection de la nature et de réhabilitation de sites visant à minimiser l'impact de son activité sur la communauté et l'environnement. L'une de ses priorités concerne la préservation des milieux dans le cadre de l'implantation de ses barrages hydrauliques. Lors de la phase de remplissage du réservoir de la centrale hydroélectrique de Cana Brava, Tractebel Energia avait mené avec succès une opération novatrice de sauvetage de la faune locale, essentiellement composée de biches et de tamanoirs. L'objectif était d'orienter les déplacements des animaux en intervenant le moins possible. Le sauvetage de plus de 70% des animaux a permis de repeupler les bordures du lac ainsi que les zones naturelles préservées qui entourent la centrale.

La filiale mène également des projets liés à la préservation de la biodiversité tout au long de l'année en s'associant avec d'autres acteurs locaux. Dans les municipalités où sont implantées les centrales de Passo Fundo, Ita, Salto Osorio et Jorge Lacerda, elle soutient un programme de reforestation à travers la production des semences qui sont distribuées dans les écoles, les mairies et les associations. Dans l'Etat de Santa Catarina, Tractebel Energia a également fait don d'un terrain de 771 hectares à la Fondation Environnementale à la suite de la construction du barrage d'Ita.

Dans le cadre d'un partenariat avec l'Université de Santa Catarina, Tractebel Energia finance un programme de recherche et de développement portant sur la réutilisation des cendres issues de la thermoélectricité dans les matériaux de construction. A Charqueadas, les cendres de la centrale thermoélectrique avaient permis de restaurer une zone de 28 hectares qui avait été en grande partie dégradée par le minerai de charbon afin que des arbres puissent être replantés.

Au sein de l'Université de Santa Catarina, Tractebel Energia travaille également avec un laboratoire qui s'est spécialisé dans la pisciculture en eau douce pour préserver les espèces menacées. En 2004, les chercheurs ont pu assurer avec succès la sauvegarde du piracanjuba, un poisson qui figurait en tête de liste des poissons en voie d'extinction dans l'Etat du Rio Grande. La filiale soutient par ailleurs l'Institut Brésilien de Préservation de l'Environnement pour l'étude et le repeuplement d'espèces de poissons natifs des rivières Uruguai, Pelotas et Canoas.



Réduire les déchets : une question de valorisation

La gestion durable des déchets nécessite une démarche responsable vis-à-vis de l'environnement à tous les stades de traitement des déchets. La politique de SUEZ est fondée sur une gestion de plus en plus efficace des volumes de déchets en amont et une valorisation croissante en aval.

La gestion des déchets est l'une des activités historiques de SUEZ à travers SITA. La filiale a su faire évoluer le métier à de hauts niveaux de technicité et d'expertise pour répondre aussi bien aux évolutions réglementaires, techniques et économiques, qu'aux demandes de plus en plus spécifiques des clients. Aujourd'hui, les compétences de SITA couvrent la totalité de la chaîne de valeur – de la collecte au trirecyclage, en passant par l'incinération et l'enfouissement – et la plupart des catégories de déchets.

SITA assure également pour le compte de nombreux clients industriels et collectivités des prestations d'assainissement, de nettoyage industriel, de collecte des déchets industriels spéciaux et de propreté urbaine. Ses filiales offrent des expertises plus spécifiques, telles que Novergie dans l'incinération, SITA FD dans l'exploitation de décharges et Teris dans le traitement des déchets dangereux. Au sein de SUEZ Energie Services, Tractebel Engineering est maître d'œuvre d'installations de traitement et de conditionnement sûr des déchets d'exploitation nucléaire, dont toutes celles qui ont été construites en Belgique.

Des moyens adaptés aux volumes croissants

SUEZ Environnement dispose dans le monde d'un parc de plus de 11 000 véhicules adaptés à la collecte sélective d'emballages, de gros objets, de déchets des activités de soins ainsi que de déchets industriels banals ou spéciaux. Les 199 centres de tri et de conditionnement ont ensuite pour mission de livrer aux différentes filières des matériaux qui soient "prêts à valoriser". Malgré ses efforts pour optimiser les processus de production, le Groupe traite



chaque année une quantité croissante de déchets. En 2004, les équipes de SITA France ont procédé au compostage de 1,4 million de tonnes de déchets organiques sur 88 plates-formes ; elles ont incinéré 6,2 millions de tonnes d'ordures ménagères et de déchets industriels et hospitaliers au sein de 53 unités dédiées ; et elles ont transmis 24,4 millions de tonnes de déchets aux 186 décharges gérées par la filiale. Les exigences environnementales des collectivités et les contraintes réglementaires imposent à SITA ainsi qu'à l'ensemble des acteurs de la filière propreté des objectifs de plus en plus stricts, notamment concernant le recyclage et la valorisation des emballages et les produits en fin de vie. SUEZ incite les collectivités et les industriels à améliorer la gestion de leurs déchets en favorisant la valorisation énergétique et en réduisant ainsi la dégradation de l'environnement. Quelques exemples d'initiatives municipales concernent la mise en place de collectes sélectives, de centres d'apport volontaire et de centres de tri.

Responsabiliser les acteurs à la source

La réduction des déchets dépend en grande partie d'une diminution de leur production à la source par les industriels, les collectivités et les citoyens. Membre actif de la Fédération Nationale des Activités de Dépollution et de l'Environnement (FNADE), SITA s'est investie dans la mise au point d'un procédé de compaction par le vide, Ecobelle, qui permet à chaque famille de réduire le volume des déchets d'emballages ménagers recyclables. Le procédé Ecobelle s'applique à tous types de matériaux, des plastiques aux cartons, en passant par les métaux et les emballages pour liquides. Situé dans le nord de la France, le centre de Porcheville s'est spécialisé dans le tri des déchets automobiles. Il récupère les pneus, pare-chocs et pièces mécaniques des véhicules, trie les déchets, puis les transporte vers des filières appropriées – centres de broyage, de valorisation et de stockage – ou, dans le cas des métaux non ferreux, les vend à des fondeurs pour être recyclés.

Dans le même registre, SITA assure l'enlèvement des pneus pour les valoriser sous forme matérielle (sols des aires de jeu, revêtement phonique...) ou énergétique (incinération en cimenterie pour produire de l'énergie). Dans les nouvelles installations des Pennes Mirabeau, les déchets ménagers et industriels banals passent d'abord par les centres de tri et de valorisation, avant d'arriver au centre de stockage, pour capter en amont la part valorisable des gisements (tri des emballages, valorisation biologique).

Adoptée en février 2003, la Directive sur les Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) impose aux pays européens de réduire leur production de ce type de déchet de 25 kilos par an et par habitant à 4 kilos d'ici à 2006. En 2004, SITA a lancé un projet pilote en région parisienne pour la mise en place à Puteaux d'une précollecte spécifique aux DEEE et de leur orientation vers des centres de démantèlement, de dépollution et de valorisation. Pour anticiper les besoins des industriels et des collectivités, SITA France a également créé en 2004 une joint-venture spécialisée dans la gestion des DEEE avec Geodis. Afin d'améliorer la productivité de ses centres de tri, SITA a procédé à la mécanisation de la chaîne du prétri et à l'automatisation du tri des plastiques, papiers et cartons grâce à la reconnaissance de forme ou de nature du matériau. Entre 2000 et début 2004, elle a également fait passer de 750 à 1 200 le nombre de trieurs tout en rendant leur activité de plus en plus professionnalisée et diversifiée.

Transformer les déchets en ressources

SUEZ développe depuis plusieurs années une politique de valorisation des déchets afin de diminuer les volumes de déchets finaux tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre. Différents programmes ont été initiés par les filiales à travers le monde autour de trois filières :

- **Le recyclage des matières** provenant des centres de tri sélectif, des déchetteries et des unités d'incinération : le recyclage permet de réduire l'incinération des déchets et, par effet de substitution, d'éliminer les émissions issues de la production industrielle. Le recyclage des déchets spéciaux sert, par exemple, à la régénération des huiles et solvants usagés.

- **La valorisation énergétique** des déchets sous formes de combustibles et de biogaz : les déchets dangereux sont notamment valorisés comme combustibles de substitution auprès des cimentiers. Dans les centres d'enfouissement,

le méthane issu de la fermentation des déchets est collecté, brûlé ou exploité dans la production d'électricité.

- **La valorisation biologique** sous forme de compostage, de fermentation accélérée des déchets biodégradables et des boues d'épuration : le recours à des fertilisants classiques diminue en même temps que les risques de contamination des milieux. La valorisation biologique d'une tonne de déchets permet de produire 400 kilos de compost.

Une filiale de SITA, Agro Développement, s'est spécialisée dans la valorisation des biodéchets par épandage direct ou après compostage. Agro Développement commercialise les composts issus de boues d'épuration et passe ainsi d'une logique de déchet à une logique de fabrication de produit. A moyen terme, SUEZ compte renforcer la capture du biogaz sur ses sites de stockage des déchets ainsi que la production d'énergie à partir de l'incinération de déchets.



Les métiers de l'eau se mettent à la valorisation

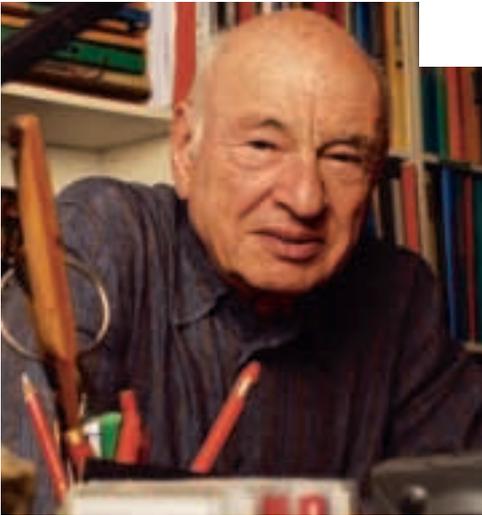
Les boues d'épuration font l'objet d'une démarche similaire à la stratégie du Groupe dans les déchets : valorisation et réduction à la source. Depuis quelques années, leur valorisation – sous forme de fertilisants à usage agricole, notamment – constitue une part croissante de l'activité du Groupe. En 2004, 50,2% des boues issues du traitement des eaux usées étaient valorisés. Degrémont, spécialisée dans le traitement des eaux urbaines et des boues, a développé divers procédés permettant de diminuer les quantités de boues produites par son activité. Mis en place en 2004 à Vannes, dans l'ouest de la France, le procédé Biolysis réduit la production des boues à la source de 70% et résout une partie du problème lié à leur évacuation, qu'il s'agisse de mise en décharge ou d'incinération. Les eaux résiduaires urbaines font également l'objet d'efforts de valorisation, particulièrement dans l'agriculture.

Peu coûteuse et présentant le double avantage de développer des ressources utilisables et de protéger l'environnement, la réutilisation des eaux résiduaires constitue l'une des réponses à la raréfaction de la ressource en eau. En 2004, la ville de San Luis Potosi, au Mexique, a confié à Degrémont la conception, la construction et l'exploitation de sa nouvelle station d'épuration : les eaux traitées seront réutilisées en totalité dans l'industrie et l'agriculture, libérant ainsi les nappes phréatiques.

110 LA QUALITE DE LA VIE

“ Il nous faut conjuguer prudence pour garantir les sécurités et hardiesse pour promouvoir les réformes. ”

par Edgar Morin



Les développements de notre civilisation en menacent les fondements. Du fait même du développement techno-industriel, des nouveaux besoins de civilisation et de la croissance démographique, la planète subit la gravité croissante des menaces sur la biosphère, qui sont rétroactivement des menaces sur l'humanité même. D'où les conférences de Rio, Kyoto, Johannesburg, qui confirment les diagnostics alarmistes sans encore imposer les processus réformateurs.

Plus profondément, c'est tout le dynamisme d'une civilisation, issue de l'Occident, comportant le développement non-stop de la science, de la technique, de l'industrie, de la production, de la consommation qui se trouve en manque de régulations. Ce dynamisme peut être assimilé à un feed-back positif, déchaînement de caractère désintégrateur s'il ne trouve pas ses contrôles et ses régulations. C'est bien ce processus qu'a provoqué et provoque le "développement" et qu'essaie de réguler la notion de développement durable.

En dépit de vastes zones de sous-consommation et de misère que suscite le développement même, nous sommes emportés dans une civilisation de la production/consommation sans frein. Nous sommes dans un temps particulier, où nous pouvons prévoir la disparition à terme des énergies fossiles. Nous sommes devant un futur historiquement incertain, sur lequel planent des menaces mortelles mais qui porte des espérances jusqu'alors inconnues. Nous sommes simultanément devant un avenir écologique menacé et un avenir climatique inquiétant. Aussi, la prospective de solutions pour les années à venir doit être accompagnée d'une prospective à plus longue échéance, où soient envisagés les grands progrès possibles en même temps que les grands dangers éventuels. Les domaines de l'énergie et de l'environnement nous posent non seulement directement des problèmes techniques et économiques, mais nous amènent à considérer des problèmes clés de société. La société est un complexe dans le sens où le mot *complexus* signifie "ce qui est tissé ensemble".

Ce complexe comporte en lui des problèmes de civilisation, puisque ce qui caractérise notre civilisation, c'est le développement ininterrompu de son caractère technique-économique-industriel, qui comporte la croissance ininterrompue des besoins, productions et consommations. Nous commençons seulement à prendre conscience que notre consommation croissante comporte des gaspillages et dilapidations et qu'elle détermine des dégradations et des raréfactions. Nous devons prendre conscience que cette situation nécessite des innovations et des réformes dans tous les domaines.

Tout en comportant des zones de pauvreté et de sous-consommation, notre civilisation, avec l'appoint des incitations publicitaires et autres, pousse à la surconsommation que l'on a nommé "consommérisme". Le consommérisme est stimulé par l'obsolescence rapide des produits, la promotion du jetable au détriment du durable, la succession des modes, l'incitation permanente au nouveau, le souci individualiste de statut ou "standing". D'où la difficulté mais aussi la nécessité d'une tempérance consommatrice qui pourrait prendre de multiples aspects :

- promouvoir la finalité qualitative, qui inciterait à la recherche et aux plaisirs de la qualité plutôt que de la quantité ; promouvoir une éducation à la qualité dans le choix des produits et aliments, vérifier les indicatifs de qualité (labels, appellations contrôlées, etc.) ;
- encourager les prises de conscience que la recherche éperdue de satisfactions matérielles vient souvent de profondes insatisfactions psychiques et morales ;
- favoriser les mouvements de réforme de vie qui sont des mouvements de recherche de qualité de la vie.

Une politique d'économie doit tendre non tant à des restrictions ou privations qu'à une lutte contre les dilapidations consuméristes et à une promotion hautement bénéficiaire des qualités aux dépens des quantités. Elle devrait favoriser les recyclages des déchets, notamment de papier ; favoriser le renouveau des artisanats de réparations (cordonnier, horloger, ravaudeurs divers) ; favoriser le retour à la consigne plutôt qu'au jetage des bouteilles (ce qui est le cas en Allemagne) ; à faire payer les sacs plastiques (ce qui est le cas en Irlande). Une telle politique demande de conjuguer prudence et hardiesse. Prudence pour garantir les sécurités, hardiesse pour promouvoir les réformes.

Il s'agit, à mon sens, d'une politique de société qui se confond avec une politique de civilisation. Il s'agit d'épanouir les bienfaits de notre civilisation et d'en réduire les maux. Le problème est complexe puisque le mal-être mental et affectif est inclus dans notre bien-être matériel. Il s'agit de redécouvrir que la finalité de la vie est dans le bien vivre et non dans le beaucoup avoir, dans la qualité, notamment des relations entre humains, et non dans la quantité. Il s'agit de réorienter une culture quantitativiste vers une culture des qualités, au premier chef la qualité de la vie. Il s'agit d'épanouir l'individualité, en la complétant par les solidarités et les autorégulations. La disparition des solidarités traditionnelles, l'égoïsme individualiste, le déchaînement du profit, la pression de civilisation ont conduit non seulement à la surconsommation et au gaspillage, mais aussi à la dégradation de la civilité et du civisme.

Comme la voie suivie jusqu'à présent nous conduit à l'aggravation de tous ces maux et périls, il s'agit par prises de conscience et réformes de changer de voie, de changer de modèle. Dès lors, le mot de développement, même sous sa forme adoucie de "durable", ne convient plus. Il faudrait concevoir un épanouissement humain.



Au-delà du respect des objectifs réglementaires, SUEZ intègre dans sa démarche tout un ensemble de responsabilités qu'il estime lié à son activité de groupe industriel. Aussi le Groupe se donne-t-il pour objectif général d'améliorer la qualité et le cadre de vie de ses collaborateurs, de ses clients et, plus largement, des communautés dans lesquelles il est implanté. Déclinées par ses filiales en multiples initiatives, le Groupe se donne comme priorités d'assurer la sécurité des conditions de travail, la sûreté des installations, le respect d'un environnement naturel équilibré sur l'ensemble de ses sites et l'accès des plus défavorisés aux services de base.

Recherche et communication sur la santé publique et la sécurité

SUEZ est concerné par les problématiques de santé publique et de sécurité à double titre : d'une part, dans la mesure où les services apportés ont un impact immédiat sur la santé publique ; d'autre part, en tant qu'industriel, pour maîtriser les risques inhérents à ses opérations.

Le Groupe a fait sa mission première de fournir l'accès à des services essentiels : production et distribution de l'eau potable, collecte et assainissement des eaux usées, collecte et traitement des déchets, production et distribution d'énergie. Ces services sont directement responsables de l'amélioration de la santé publique, comme en témoigne, en particulier, le programme Eau et Assainissement pour Tous de SUEZ Environnement.

Il est donc de la responsabilité fondamentale de SUEZ de maintenir leur qualité au niveau le plus élevé possible. Le savoir-faire et la vigilance de ses équipes sont donc mobilisés en permanence pour parer à différents types de risques sanitaires, qu'il s'agisse de la contamination de l'eau par des bactéries ou par des substances telles que nitrates ou plomb qui peuvent être causes de maladies, ou de rejet dans l'air, le sol ou l'eau, de substances produites par les usines d'incinération, comme la dioxine.

Les quatre leviers de la sécurité sanitaire

Le maintien de la qualité de l'eau potable à un niveau optimal et la réduction des risques potentiels liés au traitement des déchets font donc l'objet d'une attention constante, depuis la conception des installations jusqu'au traitement des situations à risques. Le Groupe s'assure de la conformité de sa politique aux législations locales, notamment en Europe où la réglementation est particulièrement exigeante.

Pour assurer la plus grande efficacité possible, SUEZ utilise quatre leviers :

1. L'innovation.

A travers sa politique de Recherche & Développement et d'Innovation, le Groupe améliore constamment les techniques de traitement des eaux. C'est la principale mission de ses centres de recherche, le CIRSEE (lire l'encadré) et le CERDEG - Centre de Recherche de Degrémont - qui développent des produits et des processus techniques pour améliorer la qualité sanitaire de l'eau et des boues.

2. La surveillance et la prévention.

Afin de surveiller les performances des installations, SUEZ a mis en place des systèmes de mesure et de veille. Ses équipes effectuent des prélèvements réguliers pour analyser la qualité de l'eau. Lyonnaise des Eaux réalise 70 000 analyses et contrôle 260 000 paramètres : son objectif est d'atteindre le zéro défaut concernant les problèmes bactériologiques et physicochimiques récurrents. A Buenos Aires, le laboratoire central d'Aguas Argentinas utilise des méthodes définies dans un cadre contractuel et réglementaire pour vérifier la qualité de l'eau distribuée aux 8 millions d'habitants de la métropole. Dans le traitement des déchets, les équipes des usines d'incinération participent aux comités de suivi des dioxines, constitués de collectivités, d'associations et d'industriels.

3. La gestion des situations d'urgence.

Le Groupe dispose d'un système d'alerte et de gestion des situations d'urgence sanitaire. Fin 2003, Lyonnaise des Eaux a lancé un service d'information des usagers, par téléphone et en temps réel, en cas de risque sanitaire. Il a été déployé sur toutes les communes gérées par la société et ses filiales, soit 14 millions de personnes.

4. L'information. Prenant en compte des risques qui ne sont pas directement de son fait, SUEZ s'investit dans des actions de sensibilisation à la bonne utilisation des services rendus : utilisation saine de l'eau, liée aux règles d'hygiène ; utilisation sûre du gaz avec des gestes de prévention de base ; programmes de sensibilisation ou d'éducation liés au traitement des déchets ; sensibilisation des clients d'Elyo au risque de légionellose par le biais de courriers et de rencontres thématiques pour les inciter à mettre à niveau leurs installations ; soutien par EnerSur d'un programme de prévention et d'éducation des jeunes sur les risques du sida au Pérou.

Sécurité : un cadre d'exigences partagées

Signée en 2002, la Charte Santé & Sécurité de SUEZ fixe un cadre d'exigences communes à toutes les filiales : fondée sur l'amélioration continue des performances (voir page 64), elle vise à diminuer le nombre d'accidents et de maladies professionnelles. Elle s'appuie pour cela sur le partage des bonnes pratiques – en matière d'analyse des accidents, par exemple.





C'est dans ce cadre qu'ont été mis en place des plans d'actions locaux de sécurité au sein des branches. Cette démarche d'amélioration continue s'est poursuivie, en 2003 et en 2004, par la généralisation de procédures adaptées aux spécificités de chaque métier et de chaque entité opérationnelle. Chaque filiale a ainsi appliqué le Code de Conduite défini par la Charte en intégrant différentes mesures dans son système de management : état des lieux de l'ensemble des risques, fixation d'objectifs et d'un plan d'actions, définition de moyens, suivi et évaluation des résultats, normes spécifiques. A titre d'exemple, Elyo prend en compte la norme BS 8800 ou la norme OHSAS 18001, selon le pays d'implantation. Une politique de formation continue et de communication interne permet d'assurer à chaque salarié les compétences nécessaires pour accomplir sa mission, en conformité avec la Charte. Ainsi, Endel, filiale de SUEZ Energie Services, a organisé sa dernière campagne de sensibilisation autour des risques spécifiques aux opérations de levage et de manutention et de la protection des yeux. Le Code de Conduite s'applique également aux sous-traitants du Groupe, les facteurs de sécurité constituant une

composante essentielle des partenariats. Malgré les résultats reconnus (voir encadré) des efforts consentis, les accidents à déplorer en 2004 montrent la difficulté de la tâche et la nécessité de maintenir un état constant de vigilance et d'alerte. C'est l'une des raisons qui ont incité Electrabel à lancer un Plan Global de Prévention sur cinq ans (2005-2010) autour de six priorités : les facteurs humains, l'organisation des travaux, les méthodes et procédures de travail, les travaux confiés aux tiers, l'environnement de travail et la communication.

Des résultats reconnus

Les efforts importants déployés par les entités du Groupe en termes de communication, de management de la sécurité et de comportement individuel ont été récompensés à plusieurs reprises en 2004. En Norvège, l'approche de Fabricom GTI Major Projects, fondée sur une culture forte de sécurité, un travail sur les comportements et l'exemplarité des managers, lui a permis d'obtenir les meilleures performances en sécurité parmi les prestataires de Statoil. Au Maroc, les dirigeants de Lydec ont été lauréats des Trophées pour l'Innovation 2004 de SUEZ pour avoir fait de la sécurité un axe majeur de leur stratégie sous le nom d'Essalama ("la sécurité en marche").

Aux Etats-Unis, SUEZ LNG NA opère un terminal de gaz naturel liquéfié à Boston-Everett, une région dense en population. Elle mène un dialogue permanent avec les autorités et la population locale en s'appuyant sur son excellente "feuille de route" en termes de sécurité et sur la perception du GNL comme technologie sûre et éprouvée. En juin 2004, sa filiale Distrigas of Massachusetts a reçu le prix *Distinguished Promotion of the Port of Boston* du Propeller's Club qui récompense les contributions exceptionnelles à la sécurité et au commerce du port maritime de Boston.



Gros plan sur le CIRSEE

Basé en région parisienne, le CIRSEE (Centre International de Recherche sur l'Eau et l'Environnement) est le premier centre de recherche privé dans le domaine de l'eau. Il regroupe près de 150 chercheurs, ingénieurs et experts de SUEZ Environnement autour de quatre pôles d'expertise :

Qualité de l'eau potable : développement des connaissances, compétences et outils nécessaires à la fourniture d'une eau de qualité, prenant en compte tout le cycle de l'eau, de la ressource au robinet.

Effluents organiques : développement des compétences en matière de traitement des effluents organiques et des boues, afin de réduire les risques de non-conformité des rejets dans le milieu naturel.

Expertise analytique : création d'outils d'analyse nécessaires à l'évaluation des risques potentiels dans les domaines de l'eau potable, des eaux résiduaires, de la réutilisation de l'eau, des boues et des déchets solides.

Informatique métier : application du savoir-faire sous forme d'automatismes, de contrôle et de télégestion pour les métiers de l'eau et de la propreté.

Parmi les travaux en cours relatifs à la santé publique, il faut citer les études sur simulateur des problématiques des légionelles, de biofilm et des contaminants de l'eau, et de la désinfection en réseau et de la formation des goûts et des odeurs.

Fin 2004, le CIRSEE a lancé des programmes de recherches portant sur trois types de polluants émergents : les composés pharmaceutiques, les pesticides et les perturbateurs endocriniens.

Pour un paysage équilibré et réhabilité

Aussi bien concepteur que constructeur et exploitant de sites industriels à travers le monde, SUEZ a pris conscience de la nécessité d'associer sa politique environnementale à une valorisation des paysages prenant en compte la diversité des environnements naturels et humains.

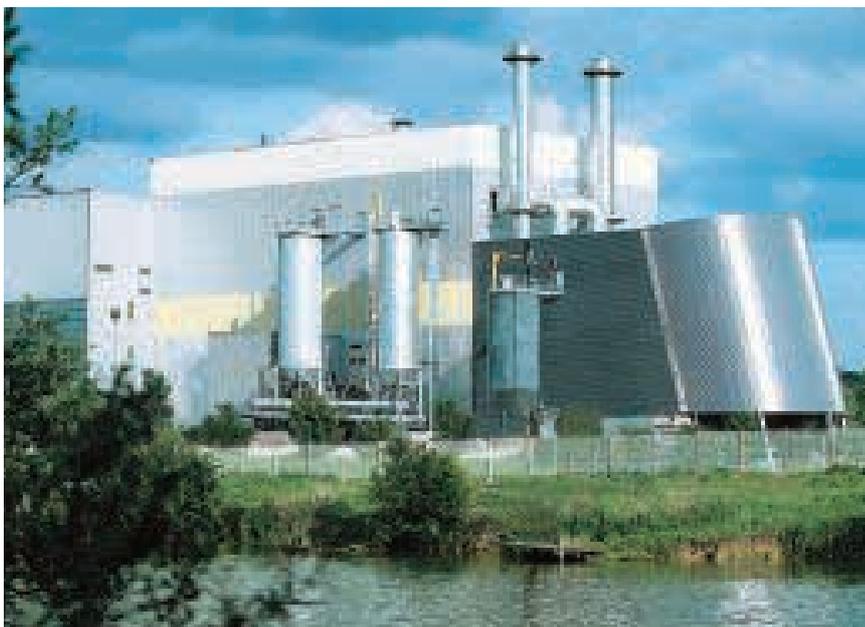
La prise de conscience des exigences de protection de l'environnement liées à un développement durable a conduit les pouvoirs publics, les entreprises et les citoyens à porter une attention nouvelle au paysage. Qu'il soit naturel, agricole ou urbain, le paysage est le reflet du patrimoine culturel, historique et économique de notre société, mais aussi de la qualité de vie des populations. Depuis la révolution industrielle, l'esthétique dominante tend à privilégier la construction de bâtiments imposants et autonomes au détriment de leur environnement. Affichant sa volonté de rompre avec cette tendance, SUEZ a mis en place une stratégie associant innovation technologique et qualité architecturale pour réduire l'impact environnemental de ses activités et renforcer l'intégration de ses sites dans le paysage.

Une architecture industrielle plus consciencieuse

Pour tout grand projet industriel, SUEZ s'adjoit le savoir-faire d'architectes spécialisés dès le lancement. Depuis une dizaine d'années, le Groupe collabore avec le cabinet français Architectes Associés pour l'Environnement (AAE) dans le cadre de grands projets de construction ou de rénovation d'usines en Europe. L'objectif est d'aboutir à l'implantation de sites industriels dans le respect de l'environnement proche. Trois principes guident sa démarche :

1. La lisibilité de l'architecture industrielle est fondamentale dans la perspective du développement durable. Face aux inquiétudes potentielles des citoyens et des autorités publiques que suscite la présence d'un site industriel sur leur territoire, SUEZ assume

la légitimité d'activités essentielles pour répondre aux besoins de la population en affichant une transparence totale sur le fonctionnement de ses sites. A Anvers, Electrabel a renforcé l'intégration dans le voisinage de son bâtiment administratif principal, datant de 1959, en le dotant en 2004 d'une animation lumineuse spectaculaire d'une hauteur de 21 mètres et faisant appel à la technique de pointe LED (*Light Emitting Diodes*), solution par ailleurs très économe en énergie. Située près de Paris, la station d'épuration des eaux et de valorisation des boues de Valenton est un modèle de site totalement exposé au regard. Implanté sur 84 hectares, le site comprend une arche monumentale à l'entrée, des plans d'eau bien visibles et, au centre, un bâtiment administratif transparent en forme de tour d'observation d'où l'on peut voir l'ensemble des installations. Ce projet est le résultat d'un choix de Degrémont et des architectes de créer un paysage nouveau et intéressant pour les riverains. Autre parti pris audacieux, celui de faire d'un bâtiment industriel un point de repère en accentuant son aspect design plutôt qu'en le cachant. C'est dans cet esprit que SITA UK a construit la nouvelle station de valorisation énergétique de l'île de Man, en Grande-Bretagne : une cheminée en forme de voile viking de 70 mètres a été créée, en parfaite harmonie avec le patrimoine historique de l'île. En octobre 2004, SITA UK et le gouvernement de l'île de Man se sont vu attribuer le prix Design Innovateur pour cette installation dont les architectes ont parfaitement réussi l'intégration dans le cadre semi-rural de l'île. Ce prix, décerné par letsrecycle.com, a également récompensé les procédés innovateurs



de la station tels que la capacité de stockage de 16 jours, l'utilisation des eaux pluviales couvrant 40% des besoins du procédé et l'absence de rejet dans la rivière locale.

2. La prise en compte des contraintes environnementales dès la phase de conception d'un bâtiment industriel est la condition première de son intégration dans le paysage. Un espace exigu, une zone urbanisée, la présence de végétation ou la proximité d'habitations sont autant de contraintes auxquelles les efforts d'innovation architecturale et technologique du Groupe apportent une réponse adaptée. La prise en compte du paysage ne concerne pas uniquement la conception du bâtiment, mais également son exploitation, aussi bien dans la définition des itinéraires de transports que dans la couverture des bruits et des odeurs résultant de l'activité. Dans la région parisienne, l'usine de Saint-Cloud conçue et construite par Degrémont avec AAE est une réponse architecturale exemplaire à des contraintes locales très fortes. Au cœur d'une zone verte composée d'un grand parc public et d'un hippodrome, l'usine a été enterrée et entourée de murs végétaux. Le projet a convaincu les pouvoirs publics qui s'en servent désormais de modèle pour la mise au point d'un label Haute Qualité Environnementale pour les bâtiments industriels.

3. L'optimisation de l'espace est une priorité qu'intègrent les ingénieurs de SUEZ dans la conception de tout bâtiment industriel. Elle se traduit non seulement par une meilleure intégration dans le paysage, mais aussi par un gain d'efficacité et la réduction des rejets dans l'environnement. En France, la rénovation par Degrémont de la station d'épuration de Dijon a permis de faire des avancées considérables dans ce domaine. La voirie a été réduite de deux tiers, d'où une réduction des surfaces

imperméabilisées et des trajets effectués par les véhicules. L'alignement des bassins et des bâtiments a permis l'optimisation du process et la mise en place d'un vrai circuit de visite pour le grand public. Les bassins les plus propres ont été placés aux extrémités afin qu'ils soient les seuls visibles de l'extérieur. Des haies permettent de réduire les bruits et la visibilité des camions sur le site. Enfin, les espaces verts ont vu leur surface doubler – un point non négligeable puisqu'ils seront longés par la future ligne de TGV située à proximité de l'usine.

Pour une véritable stratégie paysagère

Pour SUEZ, l'impact de son activité engage sa responsabilité d'industriel à l'égard de ceux qui vivent ou travaillent sur le territoire. Conscient des conséquences sur la qualité de vie et la protection de l'environnement, le Groupe entend poursuivre et développer sa stratégie paysagère, en cohérence avec

les politiques d'aménagement du territoire définies par les pouvoirs publics. SUEZ s'est engagé à contribuer à la création d'un paysage impliquant la concertation avec l'ensemble des parties prenantes dans le développement durable du territoire – architectes, ingénieurs, urbanistes, aménageurs, autorités publiques et citoyens. Bien que nécessaire à l'intégration réussie d'un site industriel, la prouesse technologique ou architecturale ne suffit pas. Afin d'assurer l'acceptation sociale d'un projet, SUEZ déploie aussi de nombreux efforts de communication auprès des pouvoirs publics et des citoyens. Certaines de ses usines sont désormais ouvertes au public et accueillent de nombreux visiteurs. Attiré par une architecture originale et de qualité, le grand public peut désormais se rendre compte que des bassins d'épuration constituent des éléments essentiels à la qualité de vie et à la préservation de l'environnement.

L'intégration au Pays basque

Mise en service au début de l'année 2005 à Biarritz, la station d'épuration des effluents urbains et des eaux pluviales de Marbella conjugue des technologies innovatrices à une architecture originale et compacte pour s'intégrer parfaitement dans son environnement. Située dans un quartier très peuplé à proximité de l'Océan atlantique, l'usine a été entièrement réhabilitée de façon à n'occasionner aucune nuisance tout en assurant la continuité de traitement et les normes de rejet durant les travaux. Pour relever ce défi, Degrémont a choisi de doter l'usine de procédés technologiques innovants permettant de réduire par six l'emprise au sol des procédés de traitement classiques. Compacts, efficaces et sans nuisance, la quasi-totalité des équipements électromécaniques ont été confinés dans des bâtiments spécialement conçus pour absorber les vibrations et les bruits, tandis que trois tours de lavage assurent la désodorisation complète de l'air vicié avant son rejet dans l'atmosphère. Enfin, pour parfaire l'intégration de l'usine dans son environnement, Degrémont a proposé une conception architecturale et paysagère originale : les parois extérieures des bâtiments ont fait l'objet d'un traitement minéral (béton sablé) et d'un habillage partiel en panneaux de bois exotique, le tout orné d'une toiture végétale, en harmonie avec le paysage.



Trouver les moyens pour faire du droit à l'eau une réalité

L'expérience acquise dans le monde par SUEZ en tant qu'opérateur privé montre que des solutions existent pour apporter des services d'eau et d'assainissement aux quartiers défavorisés, que ce soit en mobilisant des partenariats stratégiques ou en développant des approches innovantes sur le terrain.

Enjeu vital, l'accès à l'eau et à l'assainissement est aussi un enjeu économique et social, au cœur du fossé qui s'accroît entre les pays riches et les pays pauvres. La croissance urbaine cumulée avec l'urbanisation de la pauvreté fait qu'une grande partie de la population dépourvue d'eau vit dans les grandes métropoles des pays en développement. La réduction de la pauvreté passe ainsi par la satisfaction des besoins essentiels, condition de l'amélioration de la qualité de vie et du développement économique et social des communautés.

Lors de la signature de la Déclaration du Millénaire en septembre 2000, l'un des objectifs des Nations Unies était de réduire de moitié le nombre de personnes n'ayant pas accès à l'eau potable et à l'assainissement avant 2015. En 2005, le constat est sensiblement le même : plus d'un milliard d'êtres humains (1 sur 6) n'ont pas accès à l'eau potable et près de 2,4 milliards (2 sur 5) ne disposent pas d'infrastructures sanitaires décentes. Les conséquences en termes de santé publique sont alarmantes : les dysenteries, typhoïdes, choléra et autres épidémies tuent chaque année 5 millions de personnes dans le monde, 300 000 enfants meurent chaque jour de maladies liées à l'eau et un décès sur trois pourrait être évité par la fourniture d'une eau saine.

De nouvelles méthodes de financement et de gestion

A partir des années 90, les institutions internationales ont prôné de nouvelles formes de partenariat associant plus largement le secteur privé. Les objectifs étaient de mobiliser de nouvelles sources

de financement et d'appliquer des méthodes de gestion plus efficaces. Convaincu de la nécessité de promouvoir ce type de partenariats, SUEZ s'est développé pour desservir aujourd'hui plus de 125 millions de personnes en eau et en assainissement dans le monde. Parmi elles, 9 millions de personnes vivent en dessous du seuil de pauvreté, dont une grande majorité dans des quartiers défavorisés.

En 2001, constatant que les efforts de développement des réseaux d'eau potable et d'assainissement ne suivaient pas la croissance démographique et l'explosion urbaine, SUEZ lançait un appel à la communauté internationale pour relever l'immense défi sanitaire et social. "La Vraie Bataille de l'Eau" attirait l'attention sur la nécessité de réévaluer les moyens financiers et humains et de mobiliser l'ensemble des acteurs publics et privés pour que l'eau redevienne une priorité.



Depuis, de nombreuses avancées ont eu lieu sur le plan institutionnel. En août 2002, le secteur de l'eau était identifié au Sommet de Johannesburg comme une priorité du développement durable et SUEZ était l'un des artisans de la résolution intégrant l'assainissement dans les objectifs du Millénaire. En novembre 2002, le droit à l'eau était reconnu officiellement comme un droit fondamental de l'homme dans le texte de l'accord international sur les droits économiques et sociaux, ratifié par 145 pays.

En mars 2003, le troisième Forum Mondial de l'Eau à Kyoto permettait d'avancer dans la définition de politiques plus ambitieuses, notamment grâce à l'Initiative européenne sur l'Eau activement soutenue par le Groupe. La même année, le Rapport Camdessus reconnaissait la nécessité de subventionner une partie des coûts de l'eau en développant une nouvelle génération de partenariats public-privé.





Innover pour répondre à la réalité du terrain

En 1993, lorsque SUEZ a remporté à Buenos Aires la plus grande concession du monde, la réalité du terrain a exigé de ses équipes une approche technique et sociale innovante pour alimenter les quartiers défavorisés de la ville. En 11 ans, les efforts d'Agua Argentinas ont permis de raccorder 2 millions d'habitants à l'eau potable et 1 million de personnes à des services d'assainissement sans que le prix de l'eau ne soit augmenté. Durant la même période, la mortalité infantile a chuté de 24% dans les municipalités les plus pauvres.

Le développement international du Groupe dans les années 90 l'a amené à adapter cette démarche aux besoins des communautés rurales et périurbaines en Afrique du Sud (dans les provinces du Cap Oriental et de Limpopo), au Maroc (à Casablanca), en Bolivie (à La Paz), aux Philippines (à Manille) et en Indonésie (à Djakarta). L'expérience du Groupe montre que l'intervention dans les quartiers défavorisés nécessite de mettre en œuvre une approche d'ingénierie sociale spécifiquement adaptée au contexte de ces quartiers.



Les nombreux succès rencontrés par SUEZ dans les pays en développement prouvent qu'il est possible d'offrir un service aux populations urbaines défavorisées qui soit accessible et performant d'un point de vue social, économique et environnemental. Au cours des cinq dernières années, les filiales de SUEZ Environnement ont pu connecter plus de 3 millions de personnes à un service d'eau potable et d'assainissement dans le cadre d'obligations contractuelles permettant de créer une valeur sociétale notoire.

L'exemple de la Bolivie

En Bolivie, la filiale Agua del Illimani gère depuis 1997 la concession des services de l'eau et de l'assainissement de La Paz et de la municipalité voisine d'El Alto. La proportion de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté y représente respectivement 45% et 73%. En 2004, 373 000 personnes ont été connectées à l'eau potable et 435 000 à l'assainissement, portant la couverture globale à 99% pour l'adduction d'eau et à 76% pour l'assainissement, contre 86% et 53% en 1997. Dès le démarrage de son activité en Bolivie, SUEZ a mené une action systématique en direction des



communautés pauvres. Le tarif facturé à la population (0,22 dollar par m³) n'a jamais été augmenté et figure parmi l'un des moins chers du pays; il a été reconduit par l'Autorité bolivienne de Régulation de l'Eau pour la période 2002-2006. Agua del Illimani a également développé une approche participative permettant aux familles les plus démunies de réduire le coût à la connexion en participant aux travaux de construction du réseau. L'Autorité bolivienne de Régulation de l'Eau a reconnu la qualité du travail des équipes de SUEZ en lui attribuant la seule notation A+ du pays. L'engagement de SUEZ se traduit aussi par des actions de solidarité qui vont au-delà de ses obligations contractuelles. A Macao, en Chine, des personnes âgées et des familles en difficulté identifiées par les services sociaux et les associations locales bénéficient d'un tarif subventionné. En France, Lyonnaise des Eaux contribue à un mécanisme de solidarité visant à éviter les coupures d'eau et à apurer la dette des familles en difficultés institué par la convention nationale Solidarité Eau de 1998. La filiale française s'engage ainsi à ne pas recouvrer la partie des factures d'eau des clients endettés qui lui sont signalés par les services sociaux.



Les défis de l'eau pour demain

Selon la Banque Mondiale, l'atteinte des Objectifs du Millénaire dans l'eau et l'assainissement nécessiterait 50 à 70 milliards de dollars d'aide supplémentaire par année. D'ici à 2025, les deux tiers de la population mondiale pourraient habiter dans des pays affectés gravement par une carence en eau. Si les moyens nécessaires ne sont pas débloqués, 4 milliards d'hommes n'auront toujours pas accès à l'eau.

En mars 2005, les Nations Unies ont lancé la décennie de l'eau pour la vie, initiative étroitement liée aux Objectifs du Millénaire. La dynamique institutionnelle en faveur de l'accès à l'eau pour tous contraste toutefois avec les situations observées sur le terrain. Certains grands projets impliquant des opérateurs privés se trouvent en difficulté, soit en raison des crises financières récentes comme en Argentine ou aux Philippines, soit en raison d'un manque de gouvernance et de manquements aux engagements publics pris dans les contrats. La procédure d'arbitrage international dont fait l'objet depuis début 2004 le plus grand contrat de concession au monde géré par Aguas Argentinas à Buenos Aires, ainsi que la résiliation unilatérale du contrat de concession de La Paz par le gouvernement bolivien en janvier 2005 font peser des doutes sur l'avenir des investissements privés dans le secteur de l'eau des pays en développement.

Dans le même temps, le faible nombre de nouveaux projets témoignent des nombreux risques internationaux et des difficultés à rassembler les conditions institutionnelles et financières nécessaires pour développer des partenariats public-privé efficaces et durables dans le secteur de l'eau. Pour SUEZ, l'expérience considérable acquise par ses équipes à travers le monde plaide en faveur de son engagement à relever les défis de l'eau et de l'assainissement de demain. La conviction du Groupe est que les populations défavorisées ont besoin des efforts de l'ensemble des parties prenantes et notamment d'une alliance entre public et privé.

Témoignage



Thierry Bouzigues est chef du projet pilote Agua+Trabajo (“Eau et Travail”) signé en février 2004 entre Aguas Argentinas et le gouvernement argentin pour raccorder en eau potable le quartier de La Matanza, le plus pauvre de Buenos Aires.

“Nous avons dû gagner la confiance des habitants.”

Quels sont les objectifs d’Agua+Trabajo ?

C’est d’abord l’accès à l’eau potable pour 300 000 habitants de La Matanza. Ce sont d’ailleurs les communautés qui ont demandé à l’Etat l’instauration d’Agua+Trabajo. Elles souhaitent que ce projet apporte de l’eau, mais aussi du travail. Le plan permet de former et de redonner un statut social à 900 habitants dans ces quartiers dévastés par le chômage. Aujourd’hui, pour 400 à 900 pesos par mois (120 à 270 euros), les ouvriers du plan font un travail énorme de construction du réseau d’eau.

Avez-vous rencontré des difficultés à le mettre en place ?

Ce plan résulte d’un accord entre plusieurs entités fortes : les communautés, la Municipalité, l’Enhosa (entité nationale des ouvrages hydriques et d’assainissement) qui gère les fonds, l’Etoss (entité tripartite des ouvrages et services sanitaires) qui contrôle, et Aguas Argentinas. Au départ, nous avons tâtonné au niveau de la coordination,

le temps que chacun trouve sa place et détermine ses responsabilités. L’Etat finance et coordonne, la Municipalité a la direction de l’ouvrage et Aguas apporte la méthode, de l’ingénierie à l’accompagnement social. Nous avons également dû gagner la confiance des habitants, habitués aux promesses qui n’aboutissent jamais. Nous avons, par exemple, beaucoup discuté avec les piqueteros, ces leaders des chômeurs très influents à La Matanza. Ils ont constaté que nous agissions, que nous respections nos engagements et nous sommes aujourd’hui les seuls à pouvoir entrer dans ces quartiers.

Comment expliquez-vous le succès d’Agua+Trabajo ?

Tout simplement parce que tout le monde a intérêt à ce que le plan fonctionne. Il est conforme à la politique de l’Etat et de la Municipalité. Aguas Argentinas est sensibilisée à la problématique des quartiers pauvres et a su mettre en place tout un système d’accompagnement social pour expliquer l’importance du projet aux habitants, les conséquences sur leur

santé et la future facturation. C’est un travail de fourmi et de longue haleine, indispensable pour éviter tout conflit par manque d’information.

Le projet pourrait-il voir le jour ailleurs ?

A partir du moment où il y a décision politique et financement assuré, ce projet peut s’instaurer partout. Nous recevons déjà des demandes d’autres municipalités argentines qui souhaitent bénéficier d’un plan similaire.



Eléments méthodologiques sur le reporting environnemental 2004

Afin 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 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 sur les procédures de remontée des informations environnementales et sociales et sur la qualité d'un nombre limité d'indicateurs. Sur la base des recommandations émises par ses Commissaires aux Comptes, SUEZ a poursuivi en 2004 le renforcement de ses systèmes de reporting environnemental et social.

Pour le reporting environnemental, l'année 2004 est marquée par l'aboutissement des travaux dans les cinq domaines suivants : renforcement des procédures de reporting, révision des indicateurs de performance et élaboration de tests de cohérence plus robustes et plus complets, révision de la méthodologie de calcul des dépenses environnementales, et amélioration de la solution informatisée de reporting environnemental.

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. En 2004, 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), 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 CA 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 précisée dans le tableau de synthèse de la performance environnementale de SUEZ en 2004.

L'année 2004 a également été mise à profit pour renforcer et déployer les procédures de remontée d'information environnementale. 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 mandetés. Ces procédures et instructions de travail 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.

Les procédures pour la remontée des informations environnementales sont disponibles sur le site web de SUEZ (www.suez.com).

Les indicateurs utilisés pour mesurer la performance environnementale des métiers du Groupe et qui ont fait l'objet de recommandations de la part des Commissaires aux Comptes ont été revus et précisés en respectant les obligations légales de communication d'information au titre de la loi NRE ou de la loi sur les risques technologiques. Les définitions des indicateurs ont 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 basés 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. La version 2004 du Guide de reporting environnemental SUEZ est disponible sur le site web du Groupe (www.suez.com).

Pour tenir compte des particularités de chaque activité du Groupe tout en assurant une homogénéité dans les impacts rapportés, et afin de respecter les différentes législations nationales en la matière, les définitions et catégories de déchets ont été revues et précisées.

La distinction est aujourd'hui faite entre les déchets spécifiques et les déchets non spécifiques, ces derniers étant éclatés entre déchets dangereux et déchets non dangereux.

Dans les activités Energie, afin de gérer les effets de stockages sur site avant élimination ou valorisation, la définition des déchets précise que seuls les volumes de déchets sortant des sites où ils sont produits doivent être rapportés. Cependant, certains sites à l'international (SUEZ Energie International) stockent définitivement ou valorisent directement une partie de leurs déchets sur site propre. Les masses de déchets non pesés à la sortie du site font l'objet d'une estimation sur base des quantités de combustibles brûlés. Les quantités valorisées sur site propre sont également comptabilisées dans les quantités valorisées. Les données rapportées pour 2004 incluent déjà ces quantités

malgré une définition initialement plus restrictive. Les définitions de cendres volantes et de cendrées ainsi que la définition de déchets valorisés seront complétées en 2005 afin de tenir compte de ces particularités.

Par ailleurs, les quantités de cendrées et de mâchefers sont comptabilisées en quantités pesées brutes (*i.e.* taux d'humidité compris). Lorsque les quantités sont calculées en poids sec, sur base des volumes de combustibles brûlés, et non pas pesées, elles sont alors corrigées pour tenir compte des taux d'humidité réels moyens observés sur chacun des sites concernés.

En ce qui concerne les volumes d'eau utilisés en circuit ouvert (un site concerné) et en circuit semi-fermé (un site concerné) pour le transport de cendres, ceux-ci sont comptabilisés dans les eaux de process industriels malgré une définition plus restrictive. Cette définition sera aménagée en conséquence pour le prochain exercice. Ce commentaire s'applique également aux volumes d'eau prélevés pour les installations de dé-SOx.

De nouveaux indicateurs ont été ajoutés afin de mieux refléter l'impact des activités du Groupe. Les indicateurs relatifs à la production d'électricité d'origine nucléaire ont été complétés. L'indicateur précédemment intitulé production de lixiviats est à présent remplacé par deux indicateurs : quantités de lixiviats collectées et quantités de lixiviats traitées et restituées à l'environnement ou aux réseaux. La production de boues des stations de traitement des eaux usées, ainsi que leur consommation en énergie primaire sont dorénavant publiées.

Sur la base des travaux initiés au cours des deux exercices précédents pour évaluer le montant des dépenses environnementales, les équipes de SUEZ appuyées par les experts de Tractebel Engineering ont revu et renforcé la méthodologie de calcul appliquée dans les métiers de l'énergie. Cette dernière a été développée en déterminant des profils "types" permettant de mettre en évidence, pour chaque activité pertinente et représentative, la part des dépenses d'investissements et des dépenses courantes liées à l'environnement dans le total des flux décaissés. A cette fin, des entretiens ont été réalisés avec des responsables opérationnels et environnementaux, ainsi que des comptables. Les profils de dépenses ainsi définis couvrent l'ensemble des activités du Groupe dans l'énergie et sont appliqués aux données comptables 2004.

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. De plus, lorsque des corrections substantielles s'avèrent nécessaires par rapport aux données publiées l'année précédente,

les valeurs révisées au niveau SUEZ sont publiées dans le rapport d'activité et de développement durable. La révision des données N-1 est principalement nécessaire lorsque certaines filiales n'avaient pas pu rapporter leurs indicateurs en temps utile. Les performances environnementales sont également recalculées afin de permettre, dans la mesure de la disponibilité des données, une comparaison des performances hors effet de périmètre.

Enfin, conformément aux engagements pris pour 2004, SUEZ a travaillé au renforcement du dispositif de contrôle des valeurs en déployant une nouvelle version de 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'information. 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.

Éléments méthodologiques sur le reporting social 2004

Dans la continuité de la démarche de certification engagée par SUEZ en 2002, et conformément aux recommandations formulées par les Commissaires aux Comptes, les actions d'amélioration du reporting social ont été poursuivies et ont fait l'objet de deux groupes de travail réunissant l'ensemble des coordinateurs reporting des branches.

Le premier s'est attaché à la revue exhaustive des définitions des indicateurs afin que celles-ci soient adaptées aux divers contextes réglementaires et sociaux des pays d'implantation du Groupe, conformément à la priorité qui avait été fixée pour 2004 (cf. RADD 2003). Des fiches ont été rédigées pour chaque indicateur, reprenant les définitions, des exemples, ainsi que l'utilisation et l'exploitation faites de ces informations. Dans le même temps, les contrôles de fiabilité et de cohérence ont été formalisés pour chaque indicateur. Sur la base de ces travaux, un "guide utilisateur" a été élaboré, reprenant l'ensemble des procédures relatives au reporting, les enjeux sociaux, commerciaux et financiers de celui-ci, les textes de références, les fiches indicateurs et le guide technique de l'outil de reporting. Ce guide, finalisé fin 2004, sera à disposition du réseau reporting pour l'exercice du premier semestre 2005.

Le second groupe de travail composé des mêmes personnes que le premier, a procédé à une évaluation de l'outil et à des aménagements nécessaires. La mise en place de cette nouvelle version est également prévue pour l'exercice de reporting du premier semestre 2005. Les travaux menés par ces deux groupes ont encore permis d'améliorer le périmètre de reporting sur l'ensemble des indicateurs et ont renforcé la fiabilité des données. Le processus de révision complète du reporting engagé en 2004 aboutira en 2005, laquelle constituera une année de test pour les aménagements apportés.

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 bien identifiés.

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.

A 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 (ME).

Les analyses sociales effectuées et analysées 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. A 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 extraire du périmètre de restitution lesdites sociétés.

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 externes 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 et complétées par les statistiques de la Banque Mondiale et de l'UNESCO le cas échéant.

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 631 personnes à l'effectif total publié. Cette différence tient principalement aux effectifs du siège mais également à ceux des activités dans les secteurs de la communication et de la finance.
2. Dans le reporting interne, employés administratifs et ouvriers techniques sont distingués. Pour une plus grande simplicité et clarté de traitement de l'information, ces deux catégories sont regroupées dans les informations présentées au sein du rapport.
3. Les effectifs reportés par les sociétés Electrabel, Fluxys, Distrigaz, Laborelec et N-Allo intègrent les effectifs dits "non actifs". Il s'agit de toute personne auprès de laquelle l'entreprise a une obligation contractuelle jusqu'à l'âge de la retraite/pension, mais qui n'effectue plus de prestation pour le compte de l'entreprise. Ces effectifs, reportés historiquement dans les différents indicateurs, seront exclus du périmètre à partir de 2005. Pour 2004, cela correspond à un impact sur l'effectif du Groupe inférieur à 1,5%.
4. Les définitions des catégories d'employés ont été revues afin de mieux prendre en compte les divers contextes réglementaires et sociaux des opérations du Groupe. Toutefois, quelques confusions ont pu subsister dans certaines entités entre les cadres et les employés administratifs. Cette confusion conduit à un risque de sous-estimation du nombre de cadres de l'ordre de 4%.
5. La méthode de calcul du turnover a été modifiée. Dorénavant, celui-ci prend uniquement en compte les licenciements et les démissions.
6. Les indicateurs de rémunération ont fait l'objet d'un travail spécifique en 2004. Notamment, les secteurs de référence ont été revus en concertation avec les DRH de branches concernés, afin de mieux cerner les pratiques des secteurs d'activités du Groupe dans les principaux pays d'implantation. Le résultat de ce travail de révision a servi de base pour la prestation d'UBIFRANCE sur l'exercice 2004. 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.
7. Compte tenu des délais, les données sur la formation portent sur des éléments prévisionnels. Les éléments définitifs ne seront disponibles qu'au second semestre.
8. Les différences de périmètre constatées entre indicateurs au sein des rubriques "formation" et "rémunérations" viennent du mode de traitement et de consolidation des données : dans le cas de la formation, nous avons exclu les sociétés qui n'avaient pas renseigné le nombre de stagiaires, même si les dépenses et/ou heures de formation avaient été communiquées. Dans le cas des rémunérations, les informations sur les salaires minimums et le coût de la vie sont généralement connus à cette date, soit directement, soit par estimation des organismes statistiques locaux. En revanche, les salaires du secteur dans certains pays ne sont disponibles que plus tard dans l'année, ce qui entraîne une différence dans les périmètres de restitution.
9. Quelques valeurs inférieures à 1,0 ont été constatées pour l'indicateur "salaire brut ouvrier/salaire minimum local". Après vérification, il s'agit des entreprises du Groupe qui ont une vocation d'insertion, ou qui ont un taux significatif de temps partiels.
10. Pour Polaniec, en Pologne, les indicateurs de salaires et de formation ont été calculés sur la base de l'effectif moyen mensuel du second semestre, faute de données sur les filiales de cette entreprise au premier semestre. Compte tenu de la stabilité des effectifs sur l'année, l'impact est inférieur à 4% à l'échelle de Polaniec, et non significatif à l'échelle de SEE (0,3%).
11. Chez LYDEC, la prise en compte des expatriés accueillis par cette entreprise dans son effectif moyen mensuel modifie de manière non significative (0,8%) les ratios de turnover, taux d'embauche, de formation et de salaires de cette entreprise. A l'échelle de SE, l'impact est négligeable (0,03%).
12. 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 une information réelle sur l'intégration des personnes handicapées dans les entreprises de SUEZ, mais nous ne sommes pas en mesure de fournir un périmètre de couverture de cet indicateur pour l'exercice 2004.

126 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

| | Unités | SUEZ 2001 | SUEZ 2002 | SUEZ 2003 révisé ⁽¹⁾ | SUEZ Effets de périmètre | SUEZ 2004 |
|--|-----------------------------|-------------------|-------------------|---------------------------------------|--------------------------------|-----------------------|
| Management | | | | | | |
| Politique ou déclaration d'engagement environnemental | %CA | 64,9% | 77,0% | 80,7% | -0,8% | 84,5% |
| Programme environnemental | %CA | 50,7% | 49,3% | 62,8% | -0,3% | 62,6% |
| <input checked="" type="checkbox"/> Systèmes de management environnemental certifiés | %CA | 26,7% | 36,4% | 42,7% | -1,2% | 43,5% |
| <input checked="" type="checkbox"/> Systèmes de management environnemental certifiés - ISO 14001 | Nb | 117 | 205 | 262 | -26 | 311 |
| Sites/activités couverts par des systèmes de management environnemental certifiés - ISO 14001 | Nb | nd | nd | nd | - | 857 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Systèmes de management environnemental certifiés - EMAS | Nb | 7 | 8 | 7 | -1 | 9 |
| Sites/activités couverts par des systèmes de management environnemental certifiés - EMAS | Nb | nd | nd | nd | - | 10 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Systèmes de management environnemental certifiés - ISO 9001 version 2000 | Nb | nd | 153 | 233 | -1 | 195 ⁽²⁾ |
| Sites/activités couverts par des systèmes de management environnemental certifiés - ISO 9001 version 2000 | Nb | nd | nd | nd | - | 786 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Systèmes de management environnemental certifiés - autres standards (locaux) | Nb | nd | 88 | 82 | -3 | 107 |
| Sites/activités couverts par des systèmes de management environnemental certifiés - Autres standards | Nb | nd | nd | nd | - | 163 |
| Analyses environnementales | %CA | 52,9% | 43,6% | 55,7% | +1,4% | 55,7% |
| Plans de prévention des risques environnementaux | %CA | 40,4% | 51,6% | 49,6% | +1,8% | 56,2% |
| <input checked="" type="checkbox"/> Plans de gestion de crises environnementales | %CA | 51,2% | 56,0% | 78,6% | +1,7% | 64,7% ⁽³⁾ |
| Rapports environnementaux publiés par des sociétés de rang N-2 | %CA | 31,6% | 43,9% | 52,6% | +1,1% | 45,6% |
| Dépenses environnementales (Capex + Opex) | kEuros | nd | 895 748 | 2 287 675 | +12 351 | 2 268 023 |
| Plaintes liées à des dommages occasionnés à l'environnement | Nb | 36 | 58 | 94 | -5 | 62 |
| Condammations liées à des dommages occasionnés à l'environnement | Nb | 13 | 25 | 22 | +1 | 22 |
| Indemnités payées pour les condammations (liées à des incidents affectant l'environnement) | kEuros | nd | 662 | 1 485 | -3 | 327 |
| Energie | | | | | | |
| Capacité installée - Electricité et chaleur - total des sources renouvelables | MWeq | 5 119,0 | 6 014,0 | 4 834,4⁽⁴⁾ | +33,0 | 4 976,6 |
| Electricité - Hydraulique | MW | nd | nd | 4 388,5 | +3,3 | 4 392,8 |
| Electricité - Eolien | MW | nd | nd | 24,1 | 0,0 | 24,6 |
| Electricité et chaleur - Géothermique | MWeq | nd | nd | 18,1 | 0,0 | 18,0 |
| Electricité et chaleur - Biomasse | MWeq | nd | nd | 142,3 ⁽⁵⁾ | +29,7 | 171,0 |
| Electricité et chaleur - Biogaz | MWeq | nd | nd | 91,4 | 0,0 | 104,4 |
| Electricité et chaleur - Incinération (part biodégradable des déchets) | MWeq | nd | nd | 170,0 ⁽⁶⁾ | 0,0 | 265,8 |
| Quantité d'électricité et chaleur produite - sources renouvelables | GWheq | 27 735,0 | 26 236,1 | 26 008,0 | +50,1 | 23 482,4 |
| Consommation d'énergie primaire - Total | GWh | 240 612,4 | 244 477,3 | 278 522,0 | +6 337,8 | 294 153,4 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Production d'électricité et de chaleur | GWh | 240 612,4 | 244 477,3 | 276 392,6 | +6 380,4 | 291 492,9 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Transport, distribution et stockage de gaz | GWh | nd | nd | 1 322,5 | +2,4 | 1 564,3 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Traitement des déchets | GWh | nd | nd | 806,9 | -25,7 | 973,2 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Traitement des eaux usées | GWh | nd | nd | nd | - | 123,0 |
| Consommation d'électricité - Total | GWh | nd | nd | nd | -408,2 | 4 867,4 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Centrales de pompage | GWh | nd | nd | 1 313,5 | 0,0 | 1 497,0 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Traitement des déchets | GWh | nd | nd | 721,5 | -23,4 | 320,4 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Collecte et traitement des eaux usées | GWh | nd | nd | 2 110,7 | -505,1 | 1 154,0 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Traitement et distribution d'eau potable | GWh | nd | nd | 1 982,0 | +120,3 | 1 896,0 |
| Air | | | | | | |
| Emissions totales de GES | t eq. CO₂ | 75 891 104 | 70 565 808 | 79 579 143 | +1 484 360 | 81 924 806 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Emissions de CO ₂ - Production d'énergie | tonnes | 66 031 209 | 63 258 804 | 71 086 899 | +1 435 718 | 74 361 545 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Emissions de CO ₂ - Transport & stockage de gaz | tonnes | nd | nd | 263 679 | 0 | 286 402 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Emissions de CH ₄ - Transport, stockage & distribution de gaz | tonnes ⁽⁷⁾ | nd | 17 735 | 25 340 | +2 318 | 18 556 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Centres d'enfouissement technique (CET) | t. eq. CO ₂ | 8 327 588 | 6 993 325 | 4 179 943 | 0 | 3 465 683 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Incinération (part biodégradable des déchets) | t. eq. CO ₂ | 1 667 834 | 2 499 393 | 2 508 921 | -3 520 | 2 499 701 |
| Emissions de CO ₂ - Flotte de véhicules | tonnes | 632 000 | 844 937 | 868 455 | -130 727 | 879 385 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Assainissement | t. eq. CO ₂ | nd | 144 650 | 139 098 | -3 676 | 42 420 ⁽⁸⁾ |
| Emissions de GES évitées (valorisation énergétique et matière) | t. eq. CO ₂ | 932 400 | 993 544 | 13 057 112 | -763 755 | 14 266 916 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Emissions de NOx | tonnes | 127 001 | 99 743 | 117 076 | +2 411 | 127 535 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Emissions de SO ₂ | tonnes | 195 089 | 158 480 | 192 339 | +7 722 | 226 142 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Emissions de poussières | tonnes | 12 580 | 13 311 | 13 508 | +242 | 16 646 |

: Vérifiés par les Commissaires aux Comptes.

(1): Certaines corrections majeures ou données disponibles après clôture de l'exercice de reporting environnemental 2003 sont prises en considération. Dans la plupart des cas, un commentaire explicatif accompagne les données qui ont fait l'objet de telles modifications.

(2): La diminution du nombre de certificats est due au regroupement de plusieurs certificats au sein d'une seule et unique certification. Le nombre de sites/activités certifiés continue toutefois de croître.

(3): Cet indicateur a fait l'objet d'une définition plus rigoureuse pour les entités opérationnelles de SUEZ Environnement en 2004.

| | SEE 2004 | SEI 2004 | SES 2004 | SE 2004 | Couverture 2004 | Correspondance NRE | Correspondance GRI |
|---|-------------------|-------------------|------------------|------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| Management | | | | | | | |
| Politique ou déclaration d'engagement environnemental | 90,9% | 75,6% | 93,4% | 76,4% | 99,1% | 3 | 3.14 |
| Programme environnemental | 75,1% | 75,8% | 36,8% | 74,9% | 99,1% | 3 | 3.19 |
| ☑ Systèmes de management environnemental certifiés | 57,8% | 34,4% | 26,8% | 55,5% | 99,1% | 3 | 3.20 |
| ☑ Systèmes de management environnemental certifiés - ISO 14001 | 17 | 10 | 61 | 223 | 99,1% | 3 | 3.20 |
| Sites/activités couverts par des systèmes de management environnemental certifiés - ISO 14001 | 17 | 18 | 64 | 758 | 93,2% | 3 | 3.20 |
| ☑ Systèmes de management environnemental certifiés - EMAS | 4 | 0 | 0 | 5 | 99,1% | 3 | 3.20 |
| Sites/activités couverts par des systèmes de management environnemental certifiés - EMAS | 4 | 0 | 0 | 6 | 99,1% | 3 | 3.20 |
| ☑ Systèmes de management environnemental certifiés - ISO 9001 version 2000 | 5 | 8 | 52 | 130 | 99,1% | 3 | 3.20 |
| Sites/activités couverts par des systèmes de management environnemental certifiés - ISO 9001 version 2000 | 5 | 15 | 133 | 633 | 99,1% | 3 | 3.20 |
| ☑ Systèmes de management environnemental certifiés - autres standards (locaux) | 0 | 1 | 66 | 40 | 99,1% | 3 | 3.20 |
| Sites/activités couverts par des systèmes de management environnemental certifiés - Autres standards | 0 | 2 | 67 | 94 | 99,1% | 3 | 3.20 |
| Analyses environnementales | 90,8% | 69,0% | 31,2% | 55,2% | 99,1% | 3-4 | 3.20 |
| Plans de prévention des risques environnementaux | 59,8% | 65,2% | 35,6% | 70,0% | 99,1% | 6 | 3.20 |
| ☑ Plans de gestion de crises environnementales | 75,5% | 66,3% | 43,4% | 78,5% | 99,1% | 6 | 3.20 |
| Rapports environnementaux publiés par des sociétés de rang N-2 | 66,7% | 6,8% | 24,3% | 70,6% | 97,2% | 6 | 3.19 |
| Dépenses environnementales (Capex + Opex) | 160 278 | 58 740 | 45 063 | 2 003 941 | 100% | 5 | EN35 |
| Plaintes liées à des dommages occasionnés à l'environnement | 5 | 20 | 6 | 31 | 99,1% | 8 | EN16 |
| Condamnations liées à des dommages occasionnés à l'environnement | 2 | 15 | 0 | 5 | 99,1% | 8 | EN16 |
| Indemnités payées pour les condamnations (liées à des incidents affectant l'environnement) | 0 | 146 | 3 | 178 | 99,1% | 8 | EN16 |
| Energie | | | | | | | |
| Capacité installée - Electricité et chaleur - total des sources renouvelables | 134,0 | 4 378,3 | 107,6 | 356,8 | - | 1 | EN17 |
| Electricité - Hydraulique | 114,5 | 4 228,5 | 49,8 | - | 100% | 1 | EN17 |
| Electricité - Eolien | 19,5 | 0,0 | 5,1 | - | 100% | 1 | EN17 |
| Electricité et chaleur - Géothermique | 0,0 | 0,0 | 18,0 | - | 100% | 1 | EN17 |
| Electricité et chaleur - Biomasse | 0,0 | 149,8 | 21,1 | - | 100% | 1 | EN17 |
| Electricité et chaleur - Biogaz | 0,0 | 0,0 | 9,3 | 95,2 | 99,9% | 1 | EN17 |
| Electricité et chaleur - Incinération (part biodégradable des déchets) | 0,0 | 0,0 | 4,3 | 261,6 | 100% | 1 | EN17 |
| Quantité d'électricité et chaleur produite - sources renouvelables | 492,3 | 19 822,6 | 343,5 | 2 824,1 | - | 1 | EN17 |
| Consommation d'énergie primaire - Total | 148 508,1 | 110 810,0 | 33 587,4 | 1 247,8 | - | 1 | EN3 |
| ☑ Production d'électricité et de chaleur | 147 737,5 | 110 016,3 | 33 587,4 | 151,7 | - | 1 | EN3 |
| ☑ Transport, distribution et stockage de gaz | 770,6 | 793,7 | - | - | 89,1% | 1 | EN3 |
| ☑ Traitement des déchets | - | - | - | 973,2 | 99,7% | 1 | EN3 |
| ☑ Traitement des eaux usées | - | - | - | 123,0 | 100% | 1 | EN3 |
| Consommation d'électricité - Total | 1 497,0 | - | - | 3 370,4 | - | 1-9 | EN3 |
| ☑ Centrales de pompage | 1 497,0 | - | - | - | 100% | 1 | EN3 |
| ☑ Traitement des déchets | - | - | - | 320,4 | 99,7% | 1 | EN3 |
| ☑ Collecte et traitement des eaux usées | - | - | - | 1 154,0 | 100% | 1 | EN3 |
| ☑ Traitement et distribution d'eau potable | - | - | - | 1 896,0 | 100% | 1 | EN3 |
| Air | | | | | | | |
| Emissions totales de GES | 40 861 961 | 27 761 088 | 6 578 488 | 6 723 270 | - | 1 | EN8 |
| ☑ Emissions de CO ₂ - Production d'énergie | 40 665 560 | 27 274 412 | 6 421 574 | - | 100% | 1 | EN8 |
| ☑ Emissions de CO ₂ - Transport & stockage de gaz | 147 566 | 138 836 | - | - | 100% | 1 | EN8 |
| ☑ Emissions de CH ₄ - Transport, stockage & distribution de gaz | 2 303 | 16 253 | - | - | 100% | 1 | EN8 |
| ☑ Centres d'enfouissement technique (CET) | - | - | - | 3 465 683 | 99,7% | 1 | EN8 |
| ☑ Incinération (part biodégradable des déchets) | - | - | 156 914 | 2 342 788 | 99,8% | 1 | EN8 |
| Emissions de CO ₂ - Flotte de véhicules | 472 | 6 534 | nd | 872 379 | 95,3% | 1 | EN8 |
| ☑ Assainissement | - | - | - | 42 420 | 100% | 1 | EN8 |
| Emissions de GES Évitées (valorisation énergétique et matière) | - | - | - | 14 266 916 | 99,8% | 1 | EN8 |
| ☑ Emissions de NO _x | 50 599 | 47 422 | 20 570 | 8 944 | 100% | 1 | EN10 |
| ☑ Emissions de SO ₂ | 62 004 | 157 486 | 6 107 | 545 | 100% | 1 | EN10 |
| ☑ Emissions de poussières | 5 068 | 11 371 | 80 | 127 | 100% | 1 | EN10 |

☑: Vérifiés par les Commissaires aux Comptes.

(4): En 2003, certaines entités de Tractebel Energia ont été erronément consolidées à 100%, alors qu'elles devaient faire l'objet d'une consolidation proportionnelle. Par ailleurs, seule la part biodégradable des déchets brûlés dans les UIOM (0,57% – source : ADEME) a été considérée comme énergie renouvelable.

(5): Cette donnée inclut uniquement les installations spécifiques de combustion de biomasse.

(6): Part biodégradable des déchets brûlés dans les UIOM (0,57% - source : ADEME).

(7): Une molécule de méthane est 21 fois plus active dans l'effet de serre qu'une molécule de gaz carbonique. Les émissions de CH₄ doivent donc être multipliées par 21 pour obtenir l'équivalent CO₂.

(8): En 2004, cette donnée comptabilise uniquement les gaz de carburants liquides. Les gaz de digesteurs ne sont pas inclus.

128 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

| | Unités | SUEZ 2001 | SUEZ 2002 | SUEZ 2003 révisé ⁽¹⁾ | SUEZ Effets de périmètre | SUEZ 2004 |
|--|-----------------|--------------|--------------|---------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|
| Eau | | | | | | |
| ☑ Consommation d'eau - Process industriel - Total | Mm ³ | 80,33 | 81,31 | 47,35 | -1,49 | 62,11 |
| ☑ Eau de surface | Mm ³ | nd | 48,40 | 17,31 | +0,28 | 28,46 |
| ☑ Eau souterraine | Mm ³ | nd | 4,97 | 6,63 | +0,04 | 7,27 |
| ☑ Eau des réseaux publics | Mm ³ | nd | 23,48 | 23,40 | -2,03 | 26,38 |
| Consommation d'eau - Refroidissement - Total | Mm ³ | nd | nd | 140,99 | +5,30 | 145,59 |
| Eau de surface évaporée | Mm ³ | nd | nd | 129,50 ⁽¹⁰⁾ | +5,27 | 134,14 |
| Eau souterraine | Mm ³ | nd | nd | 7,85 | 0,00 | 7,72 |
| Eau des réseaux publics | Mm ³ | nd | nd | 3,64 | +0,03 | 3,73 |
| Distribution d'eau potable - quantité d'eau injectée sur le réseau | Mm ³ | 4 845 | 7 864 | 7 291 | -386 | 5 599 |
| Distribution d'eau potable - taux de couverture de la population | % | 80% | 89% | 93% | 0% | 92% |
| ☑ Distribution d'eau potable - rendement technique des réseaux | % | 77% | 71% | 73% | 0% | 73% |
| Assainissement - Quantité d'eau usée traitée | Mm ³ | 2 903 | 2 708 | 2 396 | -334 | 2 244 |
| Assainissement - Taux de couverture de la population | % | 71% | 79% | 78% | 0% | 78% |
| Assainissement - Longueur des réseaux | km | 81 439 | 102 661 | 95 540 | -5 998 | 82 741 |
| Assainissement - Nombre de STEP - Capacité de traitement supérieure ou égale à 120 kg DBO5/jour | Nb | 675 | 779 | 802 | -55 | 752 |
| Assainissement - Nombre de STEP - Capacité de traitement inférieure à 120 kg DBO5/jour | Nb | 1 125 | 1 151 | 777 | 0 | 741 |
| ☑ Assainissement - Charge polluante traitée - (tonnes de DBO5 éliminées par an) | tonnes | 741 680 | 712 875 | 1 033 288 | -532 057 | 590 869 ⁽¹¹⁾ |
| Déchets | | | | | | |
| ☑ Déchets spécifiques - Cendres volantes, rifioms | tonnes | 2 307 669 | 2 270 473 | 3 598 542 | +21 205 | 3 253 655 |
| ☑ Déchets spécifiques - Cendres cendrées, mâchefers | tonnes | 989 001 | 981 863 | 2 373 793 | +1 917 | 2 826 572 |
| ☑ Déchets spécifiques - Sous-produits de désulfuration | tonnes | 0 | 110 643 | 199 738 | 0 | 219 529 |
| Déchets spécifiques - Boues des stations d'épuration | tonnes | nd | nd | 846 566 | -26 150 | 583 365 |
| ☑ Déchets non spécifiques - Autres déchets non dangereux | tonnes | 1 373 138 | 2 265 403 | 1 946 437 | +15 571 | 1 473 073 |
| ☑ Déchets non spécifiques - Autres déchets dangereux | tonnes | 164 926 | 218 896 | 187 604 | -803 | 111 482 |
| Déchets et sous-produits valorisés (à l'exclusion des boues valorisées) | tonnes | 1 312 368 | 1 732 411 | 3 701 343 | -149 | 3 916 444 |
| Boues valorisées | tonnes | nd | nd | 231 209 | -4 164 | 292 888 |
| Quantité de lixiviats collectés | m ³ | nd | nd | 3 097 871 | -242 255 | 2 876 732 |
| ☑ Quantité de lixiviats traités (en externe ou en interne) | m ³ | nd | nd | 3 105 995 | -242 255 | 3 292 493 |
| Valorisation énergétique des déchets - électricité vendue (Incinération + CET) | GWh | 1 596 | 2 272 | 1 848 | -26 | 2 074 |
| Valorisation énergétique des déchets - chaleur vendue (Incinération) | GWh | 6 846 | 7 737 | nd | -24 | 2 189 |
| Nucléaire | | | | | | |
| Emissions gazeuses radioactives - Gaz rares | TBq | nd | nd | nd | - | 18,4 |
| Emissions gazeuses radioactives - Iodes | GBq | nd | nd | nd | - | 0,0744 |
| Emissions gazeuses radioactives - Aérosols | GBq | nd | nd | nd | - | 0,0015 |
| Déchets nucléaires radioactifs (faible et moyenne activité) | m ³ | 208,0 | 186,0 | 177,9 | 0,0 | 147,9 |
| Rejets liquides radioactifs - Emetteurs Béta et Gamma | GBq | nd | nd | nd | - | 44,63 |
| Rejets liquides radioactifs - Tritium | TBq | nd | nd | nd | - | 45,50 |
| Véhicules | | | | | | |
| Nombre total de camions | Nb | nd | nd | 16 971 | -1 186 | 15 150 |
| Nombre de camions "verts" | Nb | nd | nd | 8 747 | -183 | 10 370 |
| Part de la flotte "verte" dans la flotte de camions | % | 44,0% | 68,7% | 51,5% | -1,3% | 68,4% |
| Eco-efficience | | | | | | |
| Energie produite / Emissions de CO ₂ liées à la production d'énergie | MWheq/T | 2,60 | 2,77 | 2,53 | - | 2,42 |
| Energie produite / Emissions de SO ₂ liées à la production d'énergie | GWheq/T | 0,84 | 1,06 | 0,93 | - | 0,82 |
| Energie produite / Emissions de NOx liées à la production d'énergie | GWheq/T | 1,30 | 1,86 | 1,56 | - | 1,46 |
| Gaz naturel transporté / Emissions de CH ₄ liées au transport du gaz | GWh/T | nd | 28,21 | 23,26 | - | 49,51 |
| Gaz naturel distribué / Emissions de CH ₄ liées à la distribution du gaz | GWh/T | nd | nd | nd | - | 50,63 |
| Assainissement - Boues valorisées / Production de boues des stations d'épuration | % | 60% | 70% | 27% | - | 50% |
| Incinération - Energie vendue / déchets incinérés avec valorisation énergétique | kWh/T | 244 | 289 | 277 | - | 383 |
| CET - Energie vendue (biogaz) / déchets enfouis | kWh/T | 10 | 12 | 14 | - | 21 |
| Tonnage de déchets valorisés (énergie et matière) / Tonnage de déchets traités | % | 21% | 29% | 29% | - | 34% |

☑: Vérifiés par les Commissaires aux Comptes.

(1): Certaines corrections majeures ou données disponibles après clôture de l'exercice de reporting environnemental 2003 sont prises en considération.

Dans la plupart des cas, un commentaire explicatif accompagne les données qui ont fait l'objet de telles modifications.

| | SEE 2004 | SEI 2004 | SES 2004 | SE 2004 | Couverture 2004 | Correspondance NRE | Correspondance GRI |
|--|---------------|----------------------|-------------|-------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| Eau | | | | | | | |
| ☑ Consommation d'eau - Process industriel - Total | 11,84 | 30,39 | 7,72 | 12,16 | - | 1 | EN5 |
| ☑ Eau de surface | 5,07 | 15,19 ⁽⁹⁾ | 5,52 | 2,69 | 82,3% | 1 | EN5 |
| ☑ Eau souterraine | 3,75 | 3,41 | 0,11 | 0,00 | 98,7% | 1 | EN5 |
| ☑ Eau des réseaux publics | 3,02 | 11,79 | 2,09 | 9,47 | 98,9% | 1 | EN5 |
| Consommation d'eau - Refroidissement - Total | 116,00 | 29,23 | 0,35 | 0,00 | - | 1 | EN5 |
| Eau de surface évaporée | 115,88 | 18,26 | 0,00 | 0,00 | 100% | 1 | EN5 |
| Eau souterraine | 0,07 | 7,31 | 0,33 | 0,00 | 100% | 1 | EN5 |
| Eau des réseaux publics | 0,05 | 3,66 | 0,02 | 0,00 | 100% | 1 | EN5 |
| Distribution d'eau potable - quantité d'eau injectée sur le réseau | - | - | - | 5 598 | 100% | 2 | EN14 |
| Distribution d'eau potable - taux de couverture de la population | - | - | - | 92% | 100% | 2 | EN14 |
| ☑ Distribution d'eau potable - Rendement technique des réseaux | - | - | - | 73% | 100% | 2 | EN14 |
| Assainissement - Quantité d'eau usée traitée | - | - | - | 2 244 | 100% | 2 | EN14 |
| Assainissement - Taux de couverture de la population | - | - | - | 78% | 100% | 2 | EN14 |
| Assainissement - Longueur des réseaux | - | - | - | 82 741 | 100% | 2 | EN14 |
| Assainissement - Nombre de STEP - Capacité de traitement supérieure ou égale à 120 kg DBO5/jour | - | - | - | 752 | 100% | 2 | EN14 |
| Assainissement - Nombre de STEP - Capacité de traitement inférieure à 120 kg DBO5/jour | - | - | - | 741 | 100% | 2 | EN14 |
| ☑ Assainissement - Charge polluante traitée - (tonnes de DBO5 éliminées par an) | - | - | - | 590 869 | 100% | 2 | EN14 |
| Déchets | | | | | | | |
| ☑ Déchets spécifiques - Cendres volantes, refioms | 992 729 | 2 035 960 | 44 570 | 180 396 | 99,9% | 1 | EN11 |
| ☑ Déchets spécifiques - Cendres cendrées, mâchefers | 379 437 | 1 049 297 | 107 732 | 1 290 107 | 99,9% | 1 | EN11 |
| ☑ Déchets spécifiques - Sous-produits de désulfuration | 219 497 | 0 | 32 | - | 100% | 1 | EN11 |
| Déchets spécifiques - Boues des stations d'épuration | - | - | - | 583 365 | 100% | 1 | EN11 |
| ☑ Déchets non spécifiques - Autres déchets non dangereux | 84 298 | 48 947 | 14 086 | 1 325 743 | 95,5% | 1 | EN11 |
| ☑ Déchets non spécifiques - Autres déchets dangereux | 9 487 | 1 054 | 4 896 | 96 046 | 93,5% | 1 | EN11 |
| Déchets et sous-produits valorisés (à l'exclusion des boues valorisées) | 1 492 702 | 1 258 313 | 15 016 | 1 150 413 | 94,5% | 1 | EN11 |
| Boues valorisées | - | - | - | 292 888 | 100,0% | 1 | EN11 |
| Quantité de lixiviats collectés | - | - | - | 2 876 732 | 99,7% | 1 | EN11 |
| ☑ Quantité de lixiviats traités (en externe ou en interne) | - | - | - | 3 292 493 | 99,7% | 1 | EN11 |
| Valorisation énergétique des déchets - Électricité vendue (Incinération + CET) | - | - | 0,47 | 2 074 | 99,8% | 1 | EN11 |
| Valorisation énergétique des déchets - Chaleur vendue (Incinération) | - | - | 228 | 1 962 | 99,8% | 1 | EN11 |
| Nucléaire | | | | | | | |
| Emissions gazeuses radioactives - Gaz rares | 18,4 | - | - | - | 100% | - | - |
| Emissions gazeuses radioactives - Iodes | 0,0744 | - | - | - | 100% | - | - |
| Emissions gazeuses radioactives - Aérosols | 0,0015 | - | - | - | 100% | - | - |
| Déchets nucléaires radioactifs (faible et moyenne activité) | 147,9 | - | - | - | 100% | - | - |
| Rejets liquides radioactifs - Emetteurs Béta et Gamma | 44,63 | - | - | - | 100% | - | - |
| Rejets liquides radioactifs - Tritium | 45,50 | - | - | - | 100% | - | - |
| Véhicules | | | | | | | |
| Nombre total de camions | 1 341 | - | 1 478 | 12 331 | 98,7% | 1 | EN34 |
| Nombre de camions "verts" | 20 | - | 8 | 10 342 | 98,7% | 1 | EN34 |
| Part de la flotte "verte" dans la flotte de camions | 1,5% | - | 0,5% | 83,9% | - | 1 | EN34 |
| Eco-efficience | | | | | | | |
| Energie produite / Emissions de CO ₂ liées à la production d'énergie | 2,62 | 2,31 | 1,80 | 1,94 | - | 1 | EN8 |
| Energie produite / Emissions de SO ₂ liées à la production d'énergie | 1,72 | 0,40 | 1,94 | 8,34 | - | 1 | EN10 |
| Energie produite / Emissions de NOx liées à la production d'énergie | 2,11 | 1,33 | 0,58 | 0,51 | - | 1 | EN10 |
| Gaz naturel transporté / Emissions de CH ₄ liées au transport du gaz | 210,06 | 17,57 | - | - | - | 1 | EN8 |
| Gaz naturel distribué / Emissions de CH ₄ liées au transport du gaz | nd | 39,82 | - | - | - | 1 | EN8 |
| Assainissement - Boues valorisées / Production de boues des stations d'épuration | - | - | - | 50% | - | 1-2 | EN11 |
| Incinération - Energie vendue / déchets incinérés avec valorisation énergétique | - | - | - | 369 | - | 1-2 | EN11 |
| CET - Energie vendue (biogaz) / déchets enfouis | - | - | - | 21 | - | 1-2 | EN11 |
| Tonnage de déchets valorisés (énergie et matière) / Tonnage de déchets traités | - | - | - | 34% | - | 1-2 | EN11 |

☑: Vérifiés par les Commissaires aux Comptes.

(9): En 2004, l'eau utilisée pour le transport des cendres est prise en considération, ce qui explique une croissance significative des quantités d'eau utilisées.

(10): Une correction majeure a été réalisée sur une entité de SUEZ Energie International.

(11): La diminution est liée à des évolutions du périmètre de reporting, et notamment à l'exclusion du périmètre de reporting environnemental du contrat d'assainissement de Valdivia.

130 PERFORMANCE SOCIALE

| | SEE | | | SEI | | |
|---|----------------|----------------|---------------|--------------|--------------|----------------|
| | 2002 | 2003 | 2004 | 2002 | 2003 | 2004 |
| EFFECTIF PAR ZONE GEOGRAPHIQUE | | | | | | |
| Union Européenne | 16 873 | 15 570 | 16 607 | 154 | 135 | 194 |
| Reste de l'Europe | 547 | 998 | 5 | 42 | 48 | 45 |
| Amérique du Nord | | | | 1 767 | 1 518 | 1 500 |
| Amérique du Sud | | | | 1 416 | 1 414 | 1 474 |
| Afrique - Moyen-Orient | | | | 89 | 83 | |
| Asie - Océanie | | | | 1 034 | 1 103 | 1 079 |
| <input checked="" type="checkbox"/> TOTAL | 17 420 | 16 568 | 16 612 | 4 502 | 4 301 | 4 292 |
| | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) |
| REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR CSP | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Cadres | 2 714 | 2 800 | 2 675 | 697 | 851 | 922 |
| T.S.M. | 2 742 | 2 074 | 2 053 | 1 204 | 1 042 | 779 |
| O.E.T. | 11 964 | 11 694 | 11 884 | 2 601 | 2 408 | 2 591 |
| TOTAL | 17 420 | 16 568 | 16 612 | 4 502 | 4 301 | 4 292 |
| | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) |
| PART DES FEMMES DANS LE GROUPE | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Proportion de femmes dans l'effectif | 19,6% | 20,9% | 21,1% | 16,9% | 17,6% | 17,9% |
| | (100,0%) | (99,5%) | (100,0%) | (100,0%) | (99,9%) | (100,0%) |
| Proportion de femmes dans l'encadrement | 13,1% | 13,8% | 13,5% | 12,5% | 19,0% | 18,7% |
| | (100,0%) | (99,4%) | (100,0%) | (100,0%) | (80,1%) | (100,0%) |
| REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS | | | | | | |
| C.D.I. | 92,9% | 93,0% | 92,6% | 97,0% | 94,7% | 94,4% |
| Autres | 7,1% | 7,0% | 7,4% | 3,0% | 5,3% | 5,6% |
| | (100,0%) | (99,8%) | (91,2%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) |
| PYRAMIDE DES AGES (sur l'effectif en C.D.I.) | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Moins de 25 ans | 2,7% | 3,1% | 3,5% | 5,5% | 4,2% | 2,7% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 25 - 29 | 6,5% | 6,9% | 8,0% | 13,8% | 13,8% | 12,2% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 30 - 34 | 10,8% | 11,3% | 11,1% | 19,7% | 18,7% | 19,8% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 35 - 39 | 12,2% | 12,7% | 13,6% | 17,8% | 18,0% | 17,8% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 40 - 44 | 13,6% | 14,6% | 16,0% | 16,7% | 17,0% | 17,7% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 45 - 49 | 14,9% | 16,0% | 18,2% | 13,2% | 14,2% | 14,4% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 50 - 54 | 17,4% | 17,0% | 17,7% | 8,2% | 8,1% | 8,7% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 55 - 59 | 21,1% | 17,5% | 11,5% | 3,6% | 4,2% | 4,9% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 60 - 64 | 0,9% | 0,9% | 0,4% | 1,3% | 1,5% | 1,4% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 65 et plus | 0,01% | 0,0% | 0,0% | 0,2% | 0,3% | 0,4% |
| | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (98,5%) | (100,0%) | (100,0%) |
| EMPLOI | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Turnover* | 3,9% | 3,4% | 10,13% | 1,6% | 1,9% | 4,7% |
| | (92,1%) | (91,4%) | (95,0%) | (91,3%) | (91,5%) | (86,8%) |
| Turnover volontaire | | | 1,2% | 1,4% | | 3,4% |
| | | | (99,8%) | (91,3%) | | (99,4%) |
| Taux d'embauche | | | 4,2% | 5,2% | | 7,6% |
| | | | (99,8%) | (91,3%) | | (99,4%) |
| Taux d'embauche en C.D.I. | | | 40,9% | 43,5% | | 58,7% |
| | | | (99,8%) | (91,3%) | | (99,4%) |
| Pourcentage d'handicapés / effectif moyen | | | 0,30% | 0,28% | | 0,12% |
| | | | | | | 0,07% |
| CONDITIONS DE TRAVAIL | | | | | | |
| Taux d'absentéisme (jours d'absence / personne) | | | 13,1 | 11,3 | | 7,6 |
| | | | (99,6%) | (99,5%) | | (100%) |
| Heures supplémentaires | | | 2,3% | 2,3% | | 5,8% |
| | | | (100,0%) | (88,9%) | | (98,4%) |
| REMUNERATIONS | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Salaire moyen brut ouvrier**/salaire minimum brut local (Valeur minimale) | 6,0 | 3,1 | 4,0 | 9,0 | 9,2 | 11,5 |
| | 1,7 | 1,5 | 1,6 | 2,0 | 4,4 | 2,9 |
| | (8,3%) | (72,3%) | (94,2%) | (77,7%) | (93,1%) | (78,3%) |
| Salaire moyen brut / salaire moyen brut du secteur | | | | | | |
| Cadres | 1,9 | 1,8 | 1,6 | 3,2 | 1,6 | 1,9 |
| | (88,5%) | (91,9%) | (95,6%) | (63,4%) | (97,6%) | (92,4%) |
| T.S.M. | 1,1 | 2,0 | 1,6 | 3,1 | 2,9 | 2,4 |
| | (8,0%) | (81,5%) | (83,6%) | (68,9%) | (91,4%) | (86,5%) |
| O.E.T. | 1,9 | 2,0 | 1,4 | 2,3 | 2,1 | 2,3 |
| | (8,3%) | (72,3%) | (94,2%) | (57,6%) | (93,1%) | (78,3%) |
| Salaire moyen brut ouvrier / coût de la vie local | 3,6 | 3,0 | 4,0 | 5,2 | 4,6 | 6,8 |
| | (8,3%) | (72,3%) | (94,2%) | (80,8%) | (93,1%) | (78,3%) |
| SECURITE AU TRAVAIL | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Nombre d'accidents mortels (collaborateurs) | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Taux de fréquence | 5,68 | 5,95 | 4,19 | 5,96 | 5,06 | 4,49 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Taux de gravité | 0,12 | 0,15 | 0,10 | 0,06 | 0,11 | 0,08 |
| | (87,6%) | (93,5%) | (99,1%) | (31,0%) | (100,0%) | (100,0%) |
| FORMATION | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Pourcentage effectif formé | 69,0 | 74,0 | 72,7 | 58,1 | 59,1 | 66,6 |
| | (89,5%) | (85,5%) | (99,5%) | (81,3%) | (92,5%) | (94,1%) |
| Proportion de cadres et non-cadres dans l'effectif formé | | | | | | |
| Cadres | 13,6% | 14,6% | 15,3% | 8,5% | 13,2% | 15,8% |
| T.S.M. + O.E.T. | 86,4% | 85,4% | 84,7% | 91,5% | 86,8% | 84,2% |
| | (89,5%) | (88,0%) | (99,5%) | (81,3%) | (94,5%) | (94,1%) |
| Dépenses de formation par personne (euros / pers.) | 1 237,4 | 1 505,2 | 954,8 | 640,5 | 877,5 | 1 489,1 |
| | (89,5%) | (85,5%) | (99,5%) | (51,7%) | (86,7%) | (93,5%) |
| Nombre d'heures de formation par personne (heures / pers.) | 37,2 | 38,8 | 39,4 | 84,5 | 90,0 | 63,9 |
| | (89,5%) | (84,9%) | (99,5%) | (72,5%) | (91,6%) | (93,5%) |
| Dépenses de formation par heure de formation (euros / heure) | 33,2 | 40,2 | 24,2 | 28,5 | 68,8 | 23,3 |
| | (89,5%) | (84,9%) | (99,5%) | (81,3%) | (86,7%) | (98,9%) |
| Répartition des heures de formation par thèmes | | | | | | |
| Technique des métiers | 7,8% | 28,2% | 40,3% | 57,7% | 66,6% | 36,6% |
| Qualité, Environnement, Sécurité | 2,1% | 13,5% | 11,9% | 5,1% | 10,6% | 26,4% |
| Langues | 1,6% | 2,6% | 3,1% | 6,4% | 6,3% | 10,4% |
| Autres | 88,5% | 55,6% | 44,7% | 30,8% | 16,6% | 26,6% |
| | (89,5%) | (82,8%) | (99,0%) | (81,3%) | (100,0%) | (99,4%) |

Vérifiés par les Commissaires aux Comptes.

* Changement de la méthode de calcul à partir du premier semestre 2004. Voir note méthodologique.

** Sur ce ratio, seul l'indicateur "salaire moyen brut ouvrier" a été vérifié.

| | SES | | | SE | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2002 | 2003 | 2004 | 2002 | 2003 | 2004 |
| EFFECTIF PAR ZONE GEOGRAPHIQUE | | | | | | |
| Union Européenne | 60 237 | 62 768 | 61 340 | 61 268 | 45 917 | 47 743 |
| Reste de l'Europe | 4 808 | 2 965 | 2 224 | 1 282 | 2 873 | 83 |
| Amérique du Nord | 90 | 32 | 33 | 10 726 | 10 233 | 4 165 |
| Amérique du Sud | | 501 | 523 | 18 158 | 18 319 | 14 959 |
| Afrique - Moyen-Orient | 753 | 780 | 753 | 3 295 | 3 261 | 3 224 |
| Asie - Océanie | 1 001 | 1 106 | 1 523 | 2 311 | 2 566 | 2 607 |
| <input checked="" type="checkbox"/> TOTAL | 66 889 | 68 152 | 66 396 | 97 040 | 83 169 | 72 781 |
| | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) | (100,0%) |
| REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR CSP | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Cadres | 7 940 | 7 860 | 7 925 | 7 318 | 5 965 | 6 494 |
| T.S.M. | 13 289 | 15 312 | 13 958 | 11 068 | 10 117 | 9 633 |
| O.E.T. | 45 134 | 44 765 | 44 513 | 77 807 | 58 077 | 56 654 |
| TOTAL | 66 363 | 67 937 | 66 396 | 96 193 | 74 159 | 72 781 |
| | (99,2%) | (99,7%) | (100,0%) | (99,1%) | (89,2%) | (100,0%) |
| PART DES FEMMES DANS LE GROUPE | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Proportion de femmes dans l'effectif | 10,7% | 10,4% | 10,7% | 17,2% | 13,6% | 18,1% |
| | (78,5%) | (98,4%) | (99,9%) | (91,8%) | (97,5%) | (99,7%) |
| Proportion de femmes dans l'encadrement | 11,6% | 11,0% | 11,6% | 21,3% | 16,8% | 20,8% |
| | (85,8%) | (98,1%) | (99,9%) | (86,7%) | (73,9%) | (99,7%) |
| REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS | | | | | | |
| C.D.I. | 95,4% | 95,4% | 94,8% | 92,5% | 95,6% | 94,8% |
| Autres | 4,6% | 4,6% | 5,2% | 7,5% | 4,4% | 5,2% |
| | (83,6%) | (97,3%) | (97,1%) | (95,4%) | (76,1%) | (87,9%) |
| PYRAMIDE DES AGES (sur l'effectif en C.D.I.) | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Moins de 25 ans | 6,9% | 6,4% | 5,7% | 5,8% | 5,6% | 5,4% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 25 - 29 | 10,5% | 10,3% | 10,7% | 11,0% | 11,9% | 10,5% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 30 - 34 | 14,7% | 13,6% | 13,0% | 15,2% | 16,2% | 14,6% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 35 - 39 | 6,2% | 16,0% | 15,8% | 16,7% | 17,2% | 16,6% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 40 - 44 | 14,3% | 15,0% | 15,5% | 15,8% | 15,6% | 16,4% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 45 - 49 | 13,4% | 14,0% | 14,3% | 14,1% | 13,3% | 14,1% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 50 - 54 | 13,2% | 13,7% | 13,7% | 11,5% | 11,0% | 11,7% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 55 - 59 | 9,2% | 9,4% | 9,5% | 7,2% | 7,3% | 8,0% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 60 - 64 | 1,5% | 1,5% | 1,9% | 2,3% | 1,6% | 2,3% |
| <input checked="" type="checkbox"/> 65 et plus | 0,1% | 0,1% | 0,1% | 0,4% | 0,3% | 0,4% |
| | (82,4%) | (97,5%) | (99,5%) | (76,1%) | (96,4%) | (97,9%) |
| EMPLOI | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Turnover* | 4,7% | 6,7% | 9,2% | 6,0% | 4,4% | 4,4% |
| | (58,8%) | (77,1%) | (71,9%) | (73,6%) | (58,3%) | (95,9%) |
| Turnover volontaire | | | 2,5% | 2,1% | | |
| | | | (58,3%) | (95,9%) | | |
| Taux d'embauche | | | 7,6% | 13,1% | | |
| | | | (58,3%) | (95,9%) | | |
| Taux d'embauche en C.D.I. | | | 61,2% | 76,3% | | |
| | | | (58,3%) | (95,9%) | | |
| Pourcentage d'handicapés / effectif moyen | | | 1,06% | 1,09% | | |
| | | | | | | |
| CONDITIONS DE TRAVAIL | | | | | | |
| Taux d'absentéisme (jours d'absence / personne) | | | 10,6 | 15,4 | | |
| | | | (84,0%) | (83,0%) | | |
| Heures supplémentaires / heures totales travaillées | | | 2,6% | 3,1% | | |
| | | | (83,1%) | (68,6%) | | |
| | | | | | 11,0 | 11,0 |
| | | | | | (71,2%) | (90,0%) |
| | | | | | 4,1% | 4,0% |
| | | | | | (86,6%) | (71,9%) |
| REMUNERATIONS | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Salaire moyen brut ouvrier**/salaire minimum brut local (Valeur minimale) | 1,6 | 1,8 | 1,9 | 2,4 | 3,3 | 2,4 |
| | 1,0 | 1,0 | 0,8 | 1,0 | 1,0 | 0,7 |
| | (34,9%) | (75,1%) | (92,2%) | (80,7%) | (70,4%) | (93,0%) |
| Salaire moyen brut / salaire moyen brut du secteur | | | | | | |
| Cadres | 1,0 | 0,8 | 0,9 | 1,4 | 1,3 | 1,3 |
| | (69,5%) | (83,6%) | (95,4%) | (59,8%) | (61,2%) | (81,2%) |
| T.S.M. | 0,9 | 0,8 | 0,9 | 1,5 | 1,7 | 1,2 |
| | (61,0%) | (85,1%) | (96,0%) | (74,0%) | (62,8%) | (87,0%) |
| O.E.T. | 1,1 | 1,0 | 1,3 | 1,4 | 1,8 | 1,5 |
| | (35,2%) | (73,1%) | (92,4%) | (89,2%) | (70,3%) | (92,7%) |
| Salaire moyen brut ouvrier / coût de la vie local | 1,6 | 1,8 | 2,0 | 1,9 | 2,0 | 2,1 |
| | (35,1%) | (75,1%) | (92,2%) | (82,7%) | (70,4%) | (92,8%) |
| SECURITE AU TRAVAIL | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Nombre d'accidents mortels (collaborateurs) | 1 | 3 | 2 | 15 | 7 | 9 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Taux de fréquence | 27,25 | 25,58 | 20,04 | 46,42 | 28,45 | 24,41 |
| <input checked="" type="checkbox"/> Taux de gravité | 0,74 | 0,78 | 0,57 | 1,28 | 1,04 | 0,95 |
| | (72,2%) | (79,9%) | (98,3%) | (82,8%) | (79,4%) | (98,2%) |
| FORMATION | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Pourcentage effectif formé | 64,8 | 43,9 | 48,3 | 36,4 | 65,1 | 59,3 |
| | (46,1%) | (69,1%) | (92,5%) | (79,5%) | (77,8%) | (86,9%) |
| Proportion de cadres et non-cadres dans l'effectif formé | | | | | | |
| Cadres | 17,0% | 16,3% | 14,7% | 9,5% | 9,6% | 8,6% |
| T.S.M. + O.E.T. | 83,0% | 83,7% | 85,3% | 90,5% | 90,4% | 91,4% |
| | (46,1%) | (72,5%) | (92,5%) | (80,2%) | (69,2%) | (86,9%) |
| Dépenses de formation par personne (euros / pers.) | 584,1 | 625,4 | 715,4 | 442,0 | 522,9 | 502,8 |
| | (41,5%) | (62,9%) | (91,6%) | (79,5%) | (75,4%) | (86,2%) |
| Nombre d'heures de formation par personne (heures / pers.) | 24,0 | 24,6 | 24,3 | 23,4 | 22,5 | 21,7 |
| | (41,5%) | (59,5%) | (89,7%) | (79,5%) | (75,1%) | (86,5%) |
| Dépenses de formation par heure de formation (euros / heure) | 26,7 | 27,6 | 29,4 | 24,5 | 22,5 | 23,1 |
| | (41,5%) | (59,0%) | (92,9%) | (79,5%) | (75,1%) | (89,1%) |
| Répartition des heures de formation par thèmes | | | | | | |
| Technique des métiers | 51,4% | 54,1% | 40,0% | 30,4% | 28,0% | 33,4% |
| Qualité, Environnement, Sécurité | 28,6% | 24,4% | 31,4% | 30,1% | 34,9% | 34,6% |
| Langues | 3,6% | 5,3% | 3,5% | 7,3% | 4,7% | 4,2% |
| Autres | 16,4% | 16,2% | 25,1% | 32,3% | 32,3% | 27,8% |
| | (46,1%) | (67,6%) | (94,3%) | (80,0%) | (75,2%) | (91,8%) |

Vérifiés par les Commissaires aux Comptes.

* Changement de la méthode de calcul à partir du premier semestre 2004. Voir note méthodologique.

** Sur ce ratio, seul l'indicateur "salaire moyen brut ouvrier" a été vérifié.

Rapport d'examen des Commissaires aux Comptes sur certains indicateurs environnementaux et sociaux

A 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 tableaux de bord environnement et social figurant pages 126 à 131 pour l'exercice 2004.

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 sociale,
- qui sont consultables auprès de la Direction Environnement & Innovation et de la Direction des Relations Sociales et dont un résumé figure pages 122 à 125. 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 ne portent pas sur les taux de couverture qui accompagnent les données.

- 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 à la Direction Environnement et Innovation au siège, au niveau de SUEZ Energie Europe (SEE), SUEZ Energie International (SEI), Elyo et SUEZ Environnement (SE), et dans huit entités sélectionnées⁽¹⁾ auprès des personnes concernées par l'application du référentiel. Nous avons réalisé des tests de validation dans les entités sélectionnées sur les données environnementales représentant en moyenne 24% des données consolidées SUEZ⁽²⁾. Nous avons mené des entretiens à la Direction Relations Sociales au siège, au niveau de SEE, SEI, Fabricom et SE et dans neuf entités sélectionnées⁽³⁾ auprès des personnes concernées par l'application du référentiel. Nous avons réalisé des tests de validation dans les entités sélectionnées sur les données sociales représentant en moyenne 23% des effectifs consolidés de SUEZ.
- Nous avons testé par sondage les calculs et vérifié la remontée des données au niveau des entités sélectionnées et aux différents niveaux de consolidation.

Les travaux mis en œuvre ne permettent pas de formuler une assurance pour l'ensemble du Groupe, sur l'exactitude et l'exhaustivité des données. En conséquence, les conclusions présentées ci-après ne portent que sur les entités et les données sélectionnées.

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 M. Eric Duvaud pour Ernst & Young et de M. Frédéric Moulin pour Deloitte & Associés.

(1) : SEE (trois sites de Electrabel SA en Belgique, Electrabel Nederland aux Pays-Bas et Electrabel Polaniec en Pologne); SEI (un site de Tractebel Energia au Brésil); Elyo (Elyo Midi Océan); SUEZ Environnement (un site United Water aux Etats-Unis, un site SITA UK au Royaume-Uni et un site Novergie en France).

(2) : Pourcentage du chiffre d'affaires pertinent couvert par des SME certifiés : 4%; Emissions de gaz à effet de serre : 24%; Emissions de poussières : 53%; Consommation d'énergie primaire totale : 22%; Consommation totale d'électricité : 8%; Consommation d'eau dans les process industriels : 37%; Déchets non spécifiques dangereux : 9%; Déchets non spécifiques dangereux : 22%; Déchets spécifiques : 51%.

(3) : Electrabel SA (Belgique), Electrabel Polaniec (Pologne), Tractebel Energia (Brésil), Groupe INEO et Axima France (France), Lydec (Maroc), United Water (Etats-Unis), SITA Nederland (Pays-Bas) et SITA UK (Royaume-Uni).

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 avons formulés dans notre rapport d'examen au titre de l'exercice 2003. Ces processus appellent de notre part les commentaires suivants :

Reporting environnement

- La fiabilité du processus de collecte et d'agrégation des informations a été renforcée par la clarification des définitions de certains indicateurs, le renforcement des dispositifs de contrôle et par l'extension de l'utilisation de l'outil de reporting spécifique sur un périmètre élargi. Cependant, le contrôle de l'application des procédures Groupe et des données doit encore être renforcé aux niveaux intermédiaires de consolidation.
- Les travaux de vérification ont révélé que les modes de calcul des poussières au niveau site et les définitions suivantes devaient être précisées : consommation d'eau dans les process industriels, cendres cendrées et énergie primaire pour les activités d'assainissement.

Reporting social

- SUEZ a développé un guide de l'utilisateur du reporting social, précisant notamment les définitions et les contrôles à effectuer pour les principaux indicateurs. L'élaboration de ce guide, destiné à être déployé en 2005, a contribué à améliorer l'application du référentiel de reporting par les responsables concernés.
- La formalisation des contrôles, notamment au niveau Groupe, a permis d'améliorer la fiabilité des données sur un périmètre de restitution élargi. Toutefois, la formalisation des traitements effectués sur les données ainsi que la mise en œuvre des contrôles doivent encore progresser, notamment en ce qui concerne la définition du périmètre de reporting.
- Pour certains indicateurs (heures travaillées, effectifs cadre, rémunération par catégorie socioprofessionnelle), l'application des définitions prévues par le Groupe doit être renforcée, en précisant les définitions et en fournissant des lignes directrices pour la collecte et le traitement des données concernées.

Conclusion

Au cours de nos travaux, nous avons constaté les anomalies suivantes, qui ont été corrigées :

- la consommation d'électricité pour un site, la consommation d'eau dans les process industriels pour un site, et la masse de cendres cendrées pour deux sites, présentaient une erreur d'interprétation du référentiel ;
- les émissions de poussières pour un site étaient calculées sur des mesures relatives au mauvais exercice ;
- le nombre de personnes formées entrant dans le calcul du "pourcentage de l'effectif formé" était erroné pour trois entités.

Sur la base de nos travaux et sous réserve des exceptions mentionnées ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que, pour les entités sélectionnées, les données examinées ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux référentiels mentionnés.

Neuilly-sur-Seine, le 12 avril 2005,

Les Commissaires aux Comptes

Barbier Frinault & Autres, Ernst & Young



Christian Chochon

Deloitte & Associés



Jean-Paul Picard

Bilan consolidé actif

| En millions d'euros | Notes | 31.12.2004 Brut | 31.12.2004 Amort.& provisions | 31.12.2004 Net | 31.12.2003 Net | 31.12.2002 Net |
|---|-------|--------------------|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES | 9.1 | 2 709,7 | 1 355,8 | 1 353,9 | 1 632,8 | 3 903,0 |
| ECARTS D'ACQUISITION | 8 | 7 739,3 | 2 387,4 | 5 351,9 | 5 851,5 | 8 710,9 |
| IMMOBILISATIONS CORPORELLES | 9.1 | | | | | |
| Détenues en propre | | 40 758,9 | 23 234,4 | 17 524,5 | 19 149,4 | 24 682,3 |
| Domaine concédé | | 8 863,1 | 3 069,1 | 5 794,1 | 5 600,9 | 5 604,0 |
| Immobilisations en-cours et acomptes | | 2 508,8 | 48,2 | 2 460,6 | 2 377,0 | 2 989,5 |
| IMMOBILISATIONS FINANCIERES | | | | | | |
| Participations | 10.1 | 2 814,1 | 1 153,0 | 1 661,1 | 2 203,9 | 5 733,6 |
| Titres de sociétés mises en équivalence | 7 | 3 054,3 | - | 3 054,3 | 3 333,5 | 3 270,4 |
| Autres valeurs immobilisées | | 2 175,2 | 184,1 | 1 991,1 | 1 480,5 | 2 095,8 |
| TOTAL DES ACTIFS IMMOBILISES | | 70 623,4 | 31 432,0 | 39 191,4 | 41 629,5 | 56 989,5 |
| STOCK ET EN-COURS | 11.1 | 1 597,4 | 85,6 | 1 511,8 | 1 850,1 | 2 652,6 |
| CREANCES | | | | | | |
| Clients et comptes rattachés | | 9 729,7 | 623,6 | 9 106,1 | 8 984,0 | 9 967,1 |
| Créances diverses | | 3 123,9 | 158,9 | 2 965,1 | 3 428,9 | 3 702,7 |
| VALEURS FINANCIERES | | | | | | |
| Valeurs mobilières de placement | 10.4 | 3 376,6 | 35,1 | 3 341,5 | 5 015,0 | 2 575,7 |
| Disponibilités | | 5 224,1 | 8,7 | 5 215,4 | 6 688,0 | 5 963,2 |
| COMPTES DE REGULARISATION | 12 | 1 650,6 | - | 1 650,6 | 2 354,7 | 2 300,5 |
| TOTAL DES ACTIFS CIRCULANTS | | 24 702,3 | 911,8 | 23 790,5 | 28 320,7 | 27 161,8 |
| TOTAL DE L'ACTIF | | 95 325,7 | 32 343,8 | 62 981,9 | 69 950,2 | 84 151,3 |

Bilan consolidé passif

| En millions d'euros | Notes | 31.12.2004 | 31.12.2003 | 31.12.2002 |
|---|-------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Capital social | | 2 040,9 | 2 015,3 | 2 014,8 |
| Primes | | 6 621,8 | 6 470,1 | 6 439,8 |
| Réserves consolidées | | 219,0 | 3 186,9 | 5 048,9 |
| Ecart de conversion | 13.3 | (2 411,3) | (2 238,8) | (1 691,0) |
| Résultat net | | 1 804,4 | (2 165,2) | (862,5) |
| Actions propres détenues | 13.4 | (352,3) | (372,6) | (372,6) |
| CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE | | 7 922,5 | 6 895,7 | 10 577,5 |
| INTERETS MINORITAIRES | 14 | 4 770,5 | 4 847,2 | 5 190,7 |
| CAPITAUX PROPRES TOTAUX | | 12 693,0 | 11 742,9 | 15 768,2 |
| COMPTES SPECIFIQUES DES CONCESSIONS | | 4 998,8 | 4 847,4 | 4 849,2 |
| PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES | 15 | 9 695,2 | 10 440,4 | 10 208,1 |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES | 16.2 | 20 071,8 | 26 694,1 | 34 544,5 |
| DETTE D'EXPLOITATION | | | | |
| Avances et acomptes reçus sur commande en cours | | 689,0 | 942,7 | 1 543,9 |
| Fournisseurs | | 6 198,4 | 6 617,6 | 6 643,2 |
| Autres dettes d'exploitation | | 5 842,6 | 5 880,6 | 6 558,6 |
| COMPTES DE REGULARISATION | 12 | 2 793,1 | 2 784,5 | 4 035,5 |
| TOTAL DU PASSIF | | 62 981,9 | 69 950,2 | 84 151,3 |

Compte de résultat consolidé

| En millions d'euros | Notes | 31.12.2004 | 31.12.2003 publié | 31.12.2002 pro forma | 31.12.2002 |
|---|----------|----------------|----------------------|-------------------------|------------------|
| CHIFFRE D'AFFAIRES | | 40 739,4 | 39 621,8 | 40 783,9 | 46 089,8 |
| AUTRES PRODUITS | | 1 694,1 | 1 488,4 | 2 073,6 | 2 073,6 |
| Autres produits d'exploitation | 3.1 | 1 347,9 | 1 044,9 | 1 606,3 | 1 606,3 |
| Résultat des intercommunales et opérations en commun | 3.2 | 346,2 | 443,5 | 467,3 | 467,3 |
| CHARGES D'EXPLOITATION | | 36 498,9 | 35 383,1 | 36 079,0 | 41 384,9 |
| Achats et variations de stocks | | 13 637,9 | 12 912,1 | 11 821,4 | 17 127,3 |
| Encaissements pour compte des collectivités | | 1 000,8 | 1 035,4 | 1 081,2 | 1 081,2 |
| Impôts, taxes et versements assimilés | | 846,1 | 820,5 | 852,7 | 852,7 |
| Salaires, traitements et charges sociales | | 7 635,5 | 8 236,3 | 9 295,0 | 9 295,0 |
| Autres charges d'exploitation | 3.3 | 13 378,6 | 12 378,8 | 13 028,7 | 13 028,7 |
| RESULTAT D'EXPLOITATION AVANT AMORT. ET PROVISIONS | | 5 934,6 | 5 727,1 | 6 778,5 | 6 778,5 |
| Dotations nettes aux amortissements et provisions | 3.4 | 2 333,3 | 2 522,2 | 3 070,9 | 3 070,9 |
| RESULTAT D'EXPLOITATION | | 3 601,3 | 3 204,9 | 3 707,6 | 3 707,6 |
| RESULTAT FINANCIER | 4 | (675,1) | (880,1) | (976,0) | (976,0) |
| RESULTAT COURANT DES SOCIETES INTEGREES | | 2 926,2 | 2 324,8 | 2 731,6 | 2 731,6 |
| RESULTAT EXCEPTIONNEL | 5 | 956,4 | (2 757,4) | (1 783,7) | (1 783,7) |
| Impôt sur les bénéfices | 6 | (936,8) | (721,0) | (657,1) | (657,1) |
| Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence | 7 | (55,8) | 165,7 | 51,4 | 51,4 |
| RESULTAT AVANT AMORT. DES ECARTS D'ACQUISITION | | 2 889,9 | (987,9) | 342,2 | 342,2 |
| Amortissement des écarts d'acquisition | | (253,1) | (266,8) | (382,6) | (382,6) |
| Dont part du Groupe | | (221,3) | (236,2) | (350,1) | (350,1) |
| RESULTAT NET TOTAL | | 2 636,8 | (1 254,7) | (40,4) | (40,4) |
| Intérêts minoritaires | | 832,3 | 910,5 | 822,1 | 822,1 |
| RESULTAT NET PART DU GROUPE | | 1 804,4 | (2 165,2) | (862,5) | (862,5) |
| RESULTAT PAR ACTION (en euros) | | 1,81 | (2,18) | (0,87) | (0,87) |
| RESULTAT DILUE PAR ACTION (en euros) | | 1,80 | (2,18) | (0,87) | (0,87) |

Tableau consolidé des flux de trésorerie

| En millions d'euros | 31.12.2004 | 31.12.2003 | 31.12.2002 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| Résultat net part du Groupe | 1 804,4 | (2 165,2) | (862,5) |
| Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence, moins quote-part de résultat consolidée | 241,3 | 4,6 | (19,0) |
| Dotations nettes aux provisions et amortissements | 1 419,2 | 3 785,6 | 5 659,4 |
| Plus-values nettes sur cessions | (128,5) | 1 310,3 | (1 362,1) |
| Intérêts minoritaires | 832,3 | 910,5 | 822,1 |
| Autres éléments sans effet de trésorerie | 317,9 | (118,9) | 618,8 |
| Marge brute d'autofinancement | 4 486,6 | 3 726,9 | 4 856,7 |
| Décalages de trésorerie sur : | | | |
| Stocks | 126,9 | 51,9 | 62,6 |
| Créances d'exploitation | (31,7) | 292,7 | (806,5) |
| Dettes d'exploitation | (112,7) | 512,2 | 620,4 |
| Total flux BFR d'exploitation | (17,5) | 856,8 | (123,5) |
| Autres créances et dettes | (92,6) | (88,1) | 93,3 |
| FLUX ISSUS DE L'ACTIVITE COURANTE | 4 376,5 | 4 495,6 | 4 826,5 |
| Investissements corporels et incorporels | (2 171,3) | (2 804,4) | (4 157,8) |
| Investissements financiers | (679,6) | (1 501,7) | (4 174,0) |
| Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles | 340,0 | 230,2 | 878,9 |
| Cessions d'immobilisations financières | 2 431,2 | 7 806,7 | 4 154,7 |
| Variation de périmètre ⁽¹⁾ | (98,6) | (61,8) | (34,0) |
| (Augmentation) diminution des autres actifs immobilisés | (75,9) | 20,0 | 186,3 |
| (Autres besoins) dégagement de trésorerie | (27,4) | (81,1) | (55,0) |
| FLUX ISSUS DE L'INVESTISSEMENT | (281,6) | 3 607,9 | (3 200,9) |
| Dividendes mis en paiement | (1 490,2) | (1 592,5) | (1 646,0) |
| Remboursement de dettes financières | (8 282,9) | (11 831,5) | (14 738,1) |
| Augmentation des dettes financières | 2 352,5 | 7 342,1 | 18 121,0 |
| Mouvements sur actions propres | 18,5 | 0,0 | (145,2) |
| Augmentation des capitaux propres | 318,0 | (108,1) | 128,1 |
| FLUX ISSUS DU FINANCEMENT | (7 084,1) | (6 190,0) | 1 719,8 |
| Effet des variations de change, de méthodes et divers | 97,4 | 14,6 | (356,8) |
| TOTAL DES FLUX DE LA PERIODE | (2 891,8) | 1 928,1 | 2 988,6 |
| TRESORERIE A L'OUVERTURE | 9 803,1 | 7 875,0 | 4 886,4 |
| TRESORERIE A LA CLOTURE⁽²⁾ | 6 911,3 | 9 803,1 | 7 875,0 |

(1) Trésorerie des sociétés acquises ou dont le Groupe a pris le contrôle moins trésorerie des sociétés consolidées cédées.

(2) La trésorerie est composée des éléments suivants :

| En millions d'euros | 31.12.2004 | 31.12.2003 | 31.12.2002 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Disponibilités | 5 215,4 | 6 688,0 | 5 963,1 |
| Valeurs mobilières de placements ⁽³⁾ | 1 695,9 | 3 115,1 | 1 911,9 |
| Trésorerie présentée au tableau des flux | 6 911,3 | 9 803,1 | 7 875,0 |

(3) Pour mémoire, les actions Fortis reclassées en VMP en 2003 ne sont pas incluses dans ce poste. Ne sont inclus dans la trésorerie que les VMP ayant le caractère de quasi-liquidité.

Le rapprochement consolidé avec les VMP au bilan s'établit comme suit :

| En millions d'euros | 31.12.2004 | 31.12.2003 | 31.12.2002 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Valeurs mobilières de placements quasi-liquidités | 1 695,9 | 3 115,1 | 1 911,9 |
| Autres valeurs mobilières de placements | 1 645,6 | 1 899,9 | 663,8 |
| Total valeurs mobilières de placement au bilan | 3 341,5 | 5 015,0 | 2 575,7 |

De A à Z

Alimentation en eau potable : Ensemble des équipements, des services et des actions qui permettent, en partant d'une eau brute, de produire une eau conforme aux normes de potabilité en vigueur, distribuée ensuite aux consommateurs. On considère quatre étapes distinctes dans cette alimentation : prélèvements/captages, traitement de potabilisation, adduction (transport et stockage) et distribution au consommateur.

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

Arbitrage : Dans l'énergie, possibilité d'un opérateur de choisir à tout moment entre plusieurs activités en fonction de leur rentabilité relative (exemple : brûler du gaz pour vendre de l'électricité ou vendre le gaz et acheter l'électricité à un autre producteur).

Assainissement : Ensemble de techniques de collecte, de transport et de traitement des eaux usées et pluviales d'une agglomération, d'un site industriel ou d'une parcelle privée avant leur rejet dans le milieu naturel. L'élimination des boues issues des dispositifs de traitement fait partie de l'assainissement.

Biogaz : Ensemble des gaz qui résultent de la fermentation des déchets, tels que le méthane et le dioxyde de carbone. Les biogaz peuvent être récupérés et traités dans les centres de stockage ainsi que dans les installations de fermentation spécifiques (digesteurs).

Biomasse : Ensemble des produits organiques d'origine végétale et animale utilisés à des fins énergétiques (électricité et chaleur) ou agronomiques.

Boues d'épuration : Mélange d'eau et de matières solides séparées par des procédés biologiques ou physiques des divers types d'eau qui les contiennent.

CAPEX (capital expenditure) : Investissements corporels ou incorporels (à l'exclusion des investissements financiers), tels que la construction ou l'extension d'un réseau d'eau, la construction d'une centrale ou l'achat d'un brevet. Une partie des CAPEX sont dits de maintenance, s'agissant des investissements destinés à renouveler l'outil de production "à l'existant", c'est-à-dire sans extension.

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

Cash-flow – voir Marge brute d'autofinancement (MBA).

Cash-flow net : Marge Brute d'Autofinancement après déduction des investissements totaux et prise en compte de la variation du besoin en fonds de roulement.

Centre de stockage : Anciennement "centre d'enfouissement technique" ou "décharge contrôlée", installation de stockage accueillant les déchets ultimes n'ayant pu faire l'objet d'aucune forme de valorisation. La classification tient compte de la nature des déchets traités : les sites de classe I, géologiquement sûrs, pour les déchets industriels spéciaux ; les sites de classe II, imperméables, pour les déchets ménagers ou assimilés ; les sites de classe III pour les matériaux inertes tels que gravats et déblais.

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

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

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

Comité 21 : Comité français pour l'environnement et le développement durable réunissant les différentes composantes de la société civile (entreprises, collectivités, associations, établissements publics, établissements de recherches et de formation...) pour un ancrage du développement durable dans les pratiques socio-économiques.

Compostage : Transformation en présence d'eau et d'oxygène des déchets organiques par des micro-organismes (champignons microscopiques, bactéries...) en un produit appelé compost.

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

Croissance organique : Croissance à périmètre, méthodes et taux de change constants. Pour calculer la croissance organique du chiffre d'affaires, le Groupe exclut également l'effet des variations du prix du gaz qui ne reflète pas une croissance d'activité dans la mesure où elle est accompagnée d'une variation globalement symétrique des achats.

Déchets : Les déchets sont répertoriés en quatre catégories :

- Ordures ménagères (OM) : déchets de l'activité quotidienne des ménages qui peuvent être pris en compte par la collecte traditionnelle ou la collecte sélective.
- Déchets industriels banals (DIB) : déchets non ménagers provenant de l'industrie et du commerce n'ayant pas de caractère dangereux.
- Déchets dangereux : déchets nécessitant des précautions particulières vis-à-vis de la protection de l'environnement lors de leur traitement.
- Déchets des activités de soins (DAS) ou déchets hospitaliers (DH).

Déchet spécifique : Résidu ou sous-produit généré en quantité industrielle par les activités propres du Groupe (cendres, boues, etc). Ces déchets sont de type soit dangereux, soit non dangereux, suivant leur composition et selon la législation en vigueur dans la région où ils sont produits.

Dessalement : Procédé permettant de réduire la concentration en sels des eaux afin de les rendre propres à la consommation humaine ou animale ainsi que pour divers usages, notamment industriels.

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

EBITDA – voir Résultat Brut d'Exploitation (RBE).

Eco-efficience : Selon le World Business Council for Sustainable Development, l'éco-efficience consiste à fournir des produits et services à des prix compétitifs satisfaisant aux besoins de la population et assurant une meilleure qualité de vie, tout en réduisant progressivement les impacts environnementaux et l'usage des ressources naturelles tout au long du cycle de vie. Les indicateurs d'éco-efficience sont construits sur le modèle suivant : valeur du produit ou service / impact sur l'environnement (ex.: tonnes de GES émis, tonnes de déchets incinérés, etc).

Effluents : Désigne de façon générale tout fluide émis par une source de pollution, qu'il soit le fait de zones d'habitations ou d'installations industrielles.

Eléments exceptionnels : Eléments positifs (tels que des plus-values sur des cessions d'actifs) ou négatifs (tels que des moins-values sur des participations cotées ou des provisions destinées à couvrir des risques) non récurrents et non relatifs à l'exploitation courante qui se sont produits pendant l'exercice et ont un impact sur le résultat net.

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

Endettement net consolidé : Endettement total duquel sont déduites la trésorerie disponible et les valeurs mobilières de placement. Il représente le poids réel des dettes financières du Groupe. Ce terme peut être associé à la notion de ratio d'endettement, égal au rapport entre l'endettement net et les fonds propres totaux.

EPR (European Power Reactor) : Concept européen de centrale nucléaire de nouvelle génération.

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

Fonds propres : Le montant des fonds propres correspond à la différence entre l'actif net (l'ensemble des actifs possédés par une société, nets des amortissements et dépréciations) et l'ensemble de ses dettes et provisions pour risques et charges. Au sein des fonds propres consolidés totaux, on distingue la part qui revient à l'entité consolidante (appelée fonds propres part du Groupe) de celle revenant aux actionnaires tiers des filiales consolidées (appelée intérêts minoritaires).

Gaz à effet de serre (GES) : Gaz qui contribuent à maintenir sur terre la chaleur reçue du soleil à travers l'atmosphère, dont le plus courant est le dioxyde de carbone (CO₂). L'augmentation significative des GES produits par l'activité humaine est, entre autres, responsable du réchauffement de la planète enregistré ces dernières années et de ses conséquences sur l'écosystème.

Gestion déléguée – voir Partenariat Public-Privé (PPP).

Global Compact : Lancé en juillet 2000, le *Global Compact* comprend 10 principes universels relatifs aux droits de l'homme, aux normes du travail et à l'environnement. Il représente l'engagement volontaire des grandes entreprises à contribuer à la promotion et la mise en œuvre d'une politique de développement durable au niveau planétaire.

Global Reporting Initiative (GRI) : Initiative de la CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) en partenariat avec le PNUE (Programme des Nations Unies pour l'Environnement) fondée sur une action à long terme, internationale et multipartite (entreprises, ONG, consultants, associations professionnelles, universités...). La GRI a pour mission de concevoir et de diffuser des lignes directrices d'application générale pour la production de rapports sur le développement durable, que les entreprises pourront utiliser pour rendre compte des dimensions économiques, environnementales et sociales de leurs activités, produits et services.

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

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

Instance Européenne de Dialogue (IED) : Comité d'entreprise européen, mis en place par SUEZ en 1995 en anticipation de la directive de la Commission Européenne de 1996. Cette instance réunit les représentants du personnel des sociétés européennes du Groupe en fonction du poids de chaque pays dans l'effectif.

Intercommunale : Association de communes ayant pour objet d'assurer des services d'utilité publique, souvent en collaboration avec un partenaire privé (dans ce cas, on parle d'intercommunale mixte).

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

ISO 14001 : Norme internationale destinée à vérifier l'organisation des procédures et méthodes d'unités organisationnelles d'une entreprise, ainsi que la mise en place efficace de la politique de l'environnement et de ses objectifs environnementaux.

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

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

Marché régulé : Marché sur lequel les municipalités ne sont pas responsables des services d'eau potable et d'assainissement. Des sociétés privées peuvent ainsi être titulaires d'une licence ou franchise leur confiant la responsabilité du service public, auquel cas elles deviennent propriétaires des installations, les tarifs étant fixés par une autorité de régulation. Ce mode de fonctionnement est celui du secteur des regulated utilities aux Etats-Unis.

Marge Brute d'Autofinancement (MBA) : La MBA représente les flux de trésorerie dégagés chaque année par l'exploitation. La MBA est calculée à partir du résultat net, intérêts minoritaires inclus, duquel on exclut les plus-values nettes sur cession, ainsi que les charges dites calculées (qui ne donnent pas lieu à décaissement) telles que les dotations nettes aux amortissements et provisions ou la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence qui est remplacée par les dividendes reçus de celles-ci.

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

Observatoire Social International (OSI) : Association indépendante lancée en 2000 à l'initiative de SUEZ pour entretenir un dialogue social avec l'ensemble des partenaires sociaux (entreprises, organisations syndicales, associations, universités et acteur de la vie publique).

OET : Catégorie des Ouvriers, Employés et Techniciens.

OPEX (operational expenditure) : Coûts d'exploitation nécessaires au fonctionnement d'une entreprise, tels que charges de personnel, coûts de production et de vente, ou frais généraux.

Partenariat Public-Privé (PPP) : Le PPP repose sur un contrat adapté à chaque situation locale par lequel l'autorité publique confie certaines missions à un délégataire en lui fixant des objectifs. Les pouvoirs publics fixent les objectifs de service à l'opérateur privé tout en conservant la propriété du patrimoine et le pouvoir de régulation, contrairement à la privatisation qui est fondée sur le transfert de la propriété des ouvrages. Les collectivités locales ont de plus en plus recours au PPP dans la gestion de leurs services de l'eau.

Producteur indépendant : Entreprise dont l'activité principale est la production d'énergie électrique avec l'unique intention de la vendre à un distributeur ou, à travers une tierce partie, aux consommateurs.

Protocole de Kyoto : Accord intergouvernemental signé en 1997 lors de la Conférence des Parties à la Convention-Cadre sur le Changement Climatique visant à stabiliser les émissions de gaz à effet de serre dans l'atmosphère.

Quota : Droit d'émission à restituer pour chaque tonne de CO₂ émise par une installation soumise à la Directive SEQEN.

Recyclage : Réintroduction directe d'un déchet dans le cycle de production dont il est issu en remplacement total ou partiel d'une matière neuve.

REFIOM : Sigle pour Résidus d'Épuration des Fumées d'Incinération des Ordures Ménagères, ou déchets ultimes.

Rentabilité des capitaux employés : La rentabilité des capitaux employés est le rapport entre le résultat opérationnel net (NOPAT) et les capitaux employés. Le résultat opérationnel net est le Résultat Brut d'Exploitation (RBE) dont on déduit les dotations nettes aux amortissements et provisions d'exploitation (hors amortissements des écarts d'acquisition) et la charge d'impôt courante exigible. Les capitaux employés correspondent aux ressources allouées au développement de chacun des métiers du Groupe et comprennent le total des actifs (hors disponibilités et valeurs mobilières de placement), net des comptes spécifiques des concessions, des provisions pour risques et charges, des dettes d'exploitation diverses et des comptes de régularisation passif. Ce ratio est utilisé par le Groupe parmi les critères de sélection des investissements et comme outil d'appréciation des performances des différents métiers du Groupe.

Résultat Brut d'Exploitation (RBE) : Le RBE exprime le montant des ressources que l'entreprise tire de son cycle d'exploitation avant coût de financement associé. Il correspond au résultat d'exploitation avant amortissements et provisions, augmenté de la part dans le résultat courant des sociétés mises en équivalence et des revenus nets financiers non liés à l'endettement net.

Résultat Courant Net Part du Groupe (RCNPG) : Résultat Brut d'Exploitation (EBITDA) après déduction des charges d'amortissement d'exploitation (y compris amortissement courant des écarts d'acquisition), des dotations aux provisions d'exploitation, de la charge d'intérêts et des charges d'impôt courantes, ainsi que de la part revenant aux intérêts minoritaires.

Résultat Exceptionnel Net Part du Groupe (RENPG) : Le RENPG inclut, sous déduction de la charge d'impôt et des intérêts minoritaires s'y rapportant, les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires et les éléments extraordinaires. Les éléments exceptionnels provenant de l'activité ordinaire sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de l'entreprise, soit parce qu'ils sont anormaux dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils surviennent rarement.

Résultat Net Par Action (RNPA) : Il s'obtient en divisant le résultat net consolidé du Groupe, après déduction des intérêts minoritaires, par le nombre moyen d'actions en circulation, après déduction des titres SUEZ détenus par le Groupe (autocontrôle).

Résultat Net Part du Groupe (RNPG) : Le RNPG correspond au résultat net total (ce que l'ensemble des sociétés du Groupe a dégagé comme résultat) duquel est déduite la partie qui appartient aux actionnaires tiers des filiales dont SUEZ ne détient pas la totalité du capital. Le RNPG correspond à la somme du RCNPG et du RENPG.

SEQEN : Système Européen des Quotas d'Emissions Négociables issu d'une directive européenne de 2003 et s'appliquant depuis le 1^{er} janvier 2005 aux émissions de CO₂ de quelques secteurs industriels.

Spot : Marché sur lequel s'opèrent les achats et les ventes d'énergie à court terme.

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

Taux de Fréquence : Nombre d'accidents du travail survenus au cours de la période par million d'heures travaillées.

Taux de Gravité : Nombre de jours perdus pour cause d'accidents du travail au cours de la période par millier d'heures travaillées.

Trading – voir Négoce.

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

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

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

Valorisation : Réemploi, recyclage ou toute autre action visant à obtenir, à partir des déchets, des matériaux réutilisables ou de l'énergie. Parmi les différents types de valorisation, on peut distinguer :

- **Valorisation énergétique :** récupération des calories contenues dans les déchets incinérés, permettant la production d'énergie thermique ou électrique.
- **Valorisation matière :** mode de traitement des déchets permettant le réemploi, la réutilisation ou le recyclage (ex : déchets issus de la collecte sélective et recyclés, mâchefers valorisés en sous-couches routières...).
- **Valorisation biologique :** mode de traitement des déchets organiques par compostage ou méthanisation.



Ce Rapport d'Activité et Développement Durable est paru avec le Document de Référence 2004 de SUEZ à l'occasion de l'Assemblée Générale des Actionnaires du Groupe qui s'est tenue à Paris le 13 mai 2005. Le présent document a été tiré à 40 000 exemplaires dans sa version française. Il est également disponible en anglais et en espagnol auprès de la Direction des Communications sur simple demande par fax (+33 (0)1 40 06 67 55). L'ensemble des publications de SUEZ peuvent être téléchargées sur son site : www.suez.com.

Ce document a été conçu à l'attention de l'ensemble de nos parties prenantes.

Conception et rédaction :  – Création graphique et réalisation :  Publicis Consultants |

Photographes : U. Andersen/Gamma, P. Aventurier/Gamma, E. Bakker, R. de Barse, G. Bassignac/Gamma, A. Bertrand, J. Breuer, A. Brunet/Gamma, D. Bruynseels, P. Crie, J. Daniel/Capa, S. Dauwe, T. Duvivier/Trilogi'c, B. Holsnyder, P. Jacob/Wone, G. Korganow/Rapho, P. Leemans, P. Lesage, E. de Maglaive/Gamma, E. Manderlier/Images Plus, P. Matsas, B. Mazodier, A. Meysonnier, M. Meyzie/Fondation SUEZ, D. Mossiat, B. Pajet, K. Rachmann, O. Sebart, E. Scorcelletti/Gamma, JJ. Serol, B. Sherif/Gamma, A. Soares, G. Somoza/Gamma, Y. Soulabaille, H. Timmerman, G. Thouvignon, R. Wollmann/Gamma, N. Zeng/Gamma, M. Zumstein/L'Œil Public, X.

Photothèques : SUEZ, CIRSEE, CNR, CPCU, Degrémont, Distrigaz, Electrabel, Elyo, *Endel*, Fabricom, Fluxys, GEPSA, Graphix, Graphix Image, GTI, Images Plus, INEO, Laborelec, Litoral Gaz, Lydec, Lyonnaise des Eaux, Novergie, Ondeo, Photodisc, SITA, SUEZ Energie International, SUEZ Energy North America, SUEZ Energie Services, SUEZ Environnement, Teris, Tractebel Energia, VEGA, X. © 05/2005

Nos valeurs

Etre professionnel

Etre partenaire

Cultiver l'esprit d'équipe

Créer de la valeur

Respecter l'environnement

Se conduire avec éthique



Société anonyme au capital de 2 040 930 772 euros

Siège social : 16, rue de la Ville l'Evêque, 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

suez

Engagement • Performance •
Responsabilité

UNE VISION INTEGREE DU DEVELOPPEMENT DURABLE

VOUS APPORTER L'ESSENTIEL DE LA VIE

Notre identité

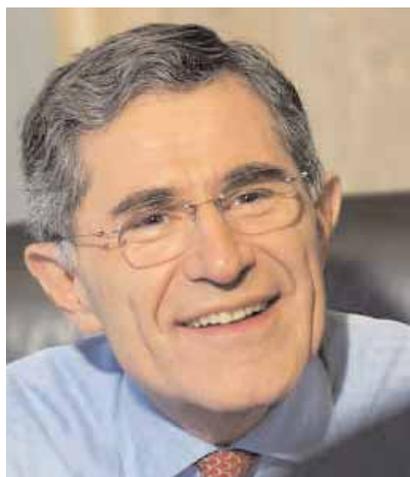
Groupe industriel international et de services, SUEZ conçoit des solutions durables et innovantes dans la gestion de services d'utilité publique en tant que partenaire des collectivités, des entreprises et des particuliers dans l'électricité, le gaz, les services à l'énergie, l'eau et la propreté.

Notre mission

Vous apporter l'essentiel de la vie.

“ Notre Groupe doit garder ses valeurs essentielles .”

Entretien avec Gérard Mestrallet, Président-Directeur Général de SUEZ



SUEZ est impliqué de longue date dans le développement durable. Votre perception en est-elle toujours la même ?

Il est vrai que le concept de développement durable ainsi que la prise de conscience générale ont évolué ces dernières années. Nous avons également progressé dans nos réflexions, tout en sachant que nos métiers dans les secteurs de l'énergie et de l'environnement continuent d'obéir à la même règle essentielle : nous travaillons sur la nature avec le souci de la préserver. Les nouvelles réglementations françaises, européennes et mondiales nous ont notamment conduits à accélérer notre engagement.

Partant du principe que le concept de développement durable implique une vision à long terme, le Groupe a réfléchi à sa propre configuration et à sa contribution au développement des activités humaines à très longue échéance. Le fil conducteur de l'ensemble de nos activités depuis plus de 150 ans est l'offre de services d'utilité publique : nos activités continueront de servir l'intérêt général et de répondre aux besoins de l'Homme dans un avenir lointain.

A ce propos, quels sont les grands enjeux pour SUEZ dans les années à venir ?

Notre Groupe doit garder ses valeurs essentielles autour de trois principes fondamentaux : l'engagement, la performance, la responsabilité. Il est important de réaffirmer nos convictions qui sont rattachées à la satisfaction des besoins essentiels de chacun. Nous devons pour cela assurer notre propre développement durable en nous appuyant sur nos valeurs et nos métiers, qui sont au cœur de cette problématique. Nos équipes sont sensibles au fait que l'intégration du développement durable dans notre stratégie n'est pas uniquement un geste que nous faisons en faveur de la communauté à laquelle nous appartenons – c'est aussi un acte essentiel à l'efficacité de l'entreprise, à sa réputation et à sa performance commerciale.

En parallèle, le Groupe est conscient de l'influence de ses activités sur le milieu naturel et les populations. C'est pourquoi nous nous sommes dotés des outils

et de nos valeurs et soient présentes à tout instant. Pour répondre au besoin d'une organisation *ad hoc* au niveau du Groupe, nous avons mis en place un comité transversal dédié au développement durable, présidé par Yves-Thibault de Silguy, qui compte des correspondants au sein de chaque branche. En outre, nous disposons d'un réseau, couvrant l'ensemble de nos activités, animé par notre Direction du Développement Durable. L'ensemble de ce dispositif permet l'ajustement permanent de nos actions dans ce domaine. Cela démontre clairement l'importance stratégique du développement durable comme facteur d'identification, mais aussi de compétitivité et d'efficacité. Parmi nos outils de sensibilisation et de communication, nous lançons un Grand Prix Développement Durable, dans le cadre des Trophées de l'Innovation que nous remettons chaque année, ce qui constitue en soi un signe fort de notre engagement.

“ Nous avons réfléchi à notre contribution à très longue échéance : nos activités continueront de servir l'intérêt général sur le long terme.”

nécessaires pour établir des règles de développement durable et encadrer l'ensemble de nos activités dans une démarche permanente de progrès. Le Groupe a ainsi mis en place un système performant de reporting social et environnemental qui lui permet de mesurer l'évolution de ses performances avec précision. Au niveau opérationnel, il faut que les préoccupations en matière de développement durable soient à la mesure de notre engagement

Quels sont les efforts menés par SUEZ en matière de gouvernance et d'éthique ?

Notre première décision, à la naissance du groupe Suez Lyonnaise des Eaux en 1997, a été d'élaborer nos grandes valeurs. Nous avons mené à l'époque de nombreuses études auprès des hommes et des femmes qui travaillaient dans nos entreprises pour savoir ce que devraient être les valeurs essentielles du nouveau groupe. Huit ans plus tard,

2

UNE VISION INTEGREE

celles-ci sont toujours autant d'actualité : être professionnel, être partenaire, cultiver l'esprit d'équipe, créer de la valeur, respecter l'environnement – toutes déclinées au sein d'une Charte d'Éthique.

Depuis, nous avons développé notre stratégie d'éthique et de développement durable à tous les niveaux et au cœur de tous nos métiers en nous appuyant sur la volonté et l'engagement des

dire que nous sommes moins affectés que d'autres.

Le développement durable est un élément de compétitivité important pour notre Groupe, ce qui facilite aussi notre dialogue interne. A tous les niveaux, et partout dans le monde, nos responsables considèrent les impératifs qui en découlent non pas comme une contrainte, mais comme un avantage concurrentiel important. Notre image au niveau

c'est parce qu'elles ont été sollicitées. Aujourd'hui, 95% des services d'eau dans le monde sont assurés par le secteur public : ce n'est pas la faute du secteur privé si 1,2 milliard de particuliers n'ont pas accès à l'eau et 2 milliards n'ont pas d'assainissement. Il faut revenir à un constat plus réaliste.

De plus, il ne faut pas demander au secteur privé d'apporter tous les moyens de financement capables de répondre aux besoins dans le domaine de l'eau : ils sont estimés à 180 milliards d'euros au niveau mondial. L'investissement annuel des deux grandes entreprises françaises du secteur représente environ 6 milliards d'euros dans le monde. Un autre critère pour un partenariat public-privé efficace concerne le partage équitable des risques. Les grandes crises que nous avons connues dernièrement – notamment sociales et politiques – ont démontré que le secteur privé ne pouvait pas opérer dans des conditions économiques satisfaisantes en cas de faillite du secteur public, d'instabilité politique ou de non-respect de la signature donnée.

Le secteur privé exécute sous la responsabilité du secteur public dans un cadre contractuel qui doit être précis et appliqué. Il incombe à un "gendarme" international de faire respecter ce cadre – qu'il s'agisse d'une autorité émanant des Nations Unies, de la Banque Mondiale ou d'une autorité multilatérale. Lorsque j'ai lancé l'appel pour "La vraie bataille de l'eau" en 2001, je disais que nous étions contre la privatisation. Cela pouvait paraître provocateur à l'époque, mais nous n'avons pas changé d'avis.

“Le développement durable est un élément de compétitivité important pour le Groupe.”

hommes et des femmes qui font "l'image" de SUEZ. Nous achèverons ce processus en publiant une Charte commune "Éthique et Valeurs".

L'éthique, la transparence et les valeurs de SUEZ constituent le socle de la culture du Groupe et régissent nos relations avec toutes nos parties prenantes. Cet engagement, auquel je tiens personnellement, est également porté par les 10 membres de notre Comité Exécutif et par le Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement durable qui en assure l'appropriation par toutes nos filiales. Nous sommes d'ailleurs l'une des rares sociétés à compter un tel comité au sein de notre Conseil d'Administration.

Pensez-vous que le développement durable soit applicable à tous vos métiers ?

Oui, nos filiales dans les métiers de l'environnement portent en elles naturellement les enjeux du développement durable. C'est plus récent pour les filiales dans l'énergie, mais il y a une prise de conscience que notre "mix" énergétique est un atout commercial. Le Groupe est commercialement très bien positionné sur ces enjeux, même en intégrant "l'effet Kyoto" qui crée un surcoût – ce qui veut

des analystes financiers reste très bonne – notre stratégie de développement durable y contribue pour beaucoup. Nous avons toujours été perçus comme l'un des premiers acteurs dans ce domaine et nous devons maintenant amplifier cette image.

Etes-vous d'accord avec ceux qui estiment que le concept de partenariat public-privé est dépassé ?

Il est absurde de déjà parler d'échec du partenariat public-privé. Ce n'est qu'en 2002, au Sommet de la Terre de Johannesburg, que nous avons lancé les prémices de ce que pourrait être un partenariat positif dans lequel chacun prendrait sa part de responsabilités. On ne peut pas parler d'échec alors que les conditions requises n'ont pas encore été mises en place.

La réussite d'un partenariat public-privé repose avant tout sur un partage des rôles correspondant le mieux aux compétences de chacun. Il est établi de façon très claire que les décideurs sont les pouvoirs publics – c'est à eux qu'il appartient d'avoir recours ou non au savoir-faire du secteur privé. Les sociétés internationales ne se sont imposées nulle part : lorsqu'elles opèrent dans un pays,

Quels sont pour vous les marchés du futur ?

Nous avons la chance de développer des activités dont la demande est croissante tant dans les pays industrialisés que dans les pays en développement.

Dans les premiers, la demande provient de la progression des exigences en matière de protection de la nature et de la santé, notamment dans le traitement de l'eau potable.

Le retard pris par les pays industrialisés dans le traitement des eaux usées est considérable. Plus l'eau est polluée, plus il faut la traiter pour la retourner au milieu naturel – or il n'y a que 50% des eaux usées qui sont traitées aujourd'hui en France. Nous devons impérativement nous rapprocher des 100%.

Les exigences supplémentaires dans la collecte et le tri des déchets ainsi que dans l'énergie progressent aussi de manière spectaculaire. En France, la demande en électricité a progressé de 6% en volume ces deux dernières années. Le gaz a connu une croissance comparable, notamment en ce qui concerne le gaz naturel liquéfié. Nos métiers sont encore en plus forte demande dans les pays en développement. C'est le cas de la Chine dans le secteur de l'eau et du Brésil pour l'électricité, où nous contribuons au développement par l'installation de nouvelles capacités électriques.

Quelles sont vos ambitions dans le secteur du nucléaire ?

Nous avons un savoir-faire important dans le nucléaire, que nous considérons comme une forme de production électrique caractérisée par un haut degré de sûreté. De plus, il s'agit d'un moyen de production compétitif qui respecte tous les objectifs du Protocole de Kyoto. Le remplacement du nucléaire par des formes d'énergies renouvelables n'est pas réalisable à court et à moyen terme. D'une part, l'Europe va devoir acheter les énergies fossiles à un coût de plus en plus élevé et d'autre part, la nouvelle taxe sur le CO₂ incite les opérateurs à rechercher des formes de production énergétique émettant moins de gaz à effet de serre.

“Nous pensons que l'utilisation rationnelle de l'énergie doit être l'élément majeur de toute politique de développement durable.”

Un développement durable repose sur des impératifs de protection de l'environnement et de développement économique, et donc de compétitivité. Le nucléaire répond à ces deux contraintes.

En France, nous souhaitons participer au développement du nucléaire “propre” en limitant au maximum les déchets radioactifs. Pour les autres marchés, nous restons des observateurs, notamment en Chine où aucun opérateur étranger n'est présent.

Le marché chinois n'est pas ouvert actuellement, mais quand bien même la Chine construirait une quarantaine de centrales nucléaires dans les années à venir, cela ne contribuerait à sa production électrique en 2020 qu'à hauteur de 10 ou 15%. Pendant ce temps, les centrales au charbon n'auront cessé de faire augmenter les rejets de gaz à effet de serre.

L'avenir énergétique de l'Europe est-il assuré, selon vous ?

Les pays européens ne produiront bientôt plus ni gaz, ni pétrole, ce qui veut dire que l'approvisionnement énergétique à long terme de l'Europe va poser le problème de la pérennité de son accès aux sources d'énergie. Aussi, avons-nous développé un parc de production associant l'hydraulique, l'éolien, le solaire, le gaz naturel liquéfié et le nucléaire. Ce “mix” énergétique répond à la fois aux besoins d'approvisionnement compétitif d'énergie à long terme de l'Europe, aux préoccupations du développement durable et à la limitation des rejets de gaz à effet de serre.

Nous pensons que l'utilisation rationnelle de l'énergie doit être l'élément majeur de toute politique de développement durable pour l'Europe et les pays développés et qu'il faut revenir à une économie moins consommatrice d'énergie. Nous sommes un acteur totalement engagé pour la préservation de toutes les formes de ressources naturelles. C'est dans cette optique que nous incitons par ailleurs nos clients à économiser l'eau, ce qui peut paraître comme un paradoxe.

Quelles autres priorités vos activités poursuivent-elles sur le terrain ?

Pour continuer de répondre aux besoins vitaux de manière efficace, nous estimons que nos métiers doivent prendre en compte cinq défis majeurs : l'ancrage territorial, la mutation des marchés, les changements climatiques, la préservation de la ressource et la qualité de vie des populations actuelles et des générations à venir. La nature de nos activités nous oblige à être à la pointe de ces défis.

J'en profite pour remercier André Berger, Pieter van Geel, Alain Hubert, Edgar Morin et Mohamed Sajid d'avoir bien voulu apporter leurs points de vue sur l'ampleur de ces défis. Ce sont tous des acteurs reconnus pour leur degré d'implication et les actions exemplaires qu'ils mènent chacun dans leur discipline pour progresser. Leurs sensibilités ne correspondent pas forcément aux nôtres à tout point de vue, mais nous sommes tous d'accord qu'un dialogue constant doit animer le débat public autour des enjeux de fond touchant la société d'aujourd'hui et de demain.

“ Nous œuvrons pour un environnement concurrentiel efficace et sans distorsion. ”



> Trois questions à Jean-Pierre Hansen

Directeur Général de SUEZ en charge des Opérations, responsable de la branche SUEZ Energie Europe

Comment avez-vous appréhendé l'ouverture du marché du gaz et de l'électricité en Europe en 2004 ?

Nous avons gagné des parts de marché en Europe et avons bien résisté à la concurrence en Belgique où nous sommes depuis toujours premier sur le marché. Nous avons bénéficié cette année d'un excellent environnement de prix, sachant que les marchés européens sont aujourd'hui caractérisés par plusieurs moteurs de croissance.

Entre 2002 et 2004, le prix du gaz naturel a augmenté de quelque 50% et celui du charbon, de l'ordre de 120%. La sous-capacité des moyens de production dans les 10 ans à venir et la dynamique des prix des combustibles vont continuer de soutenir les prix de gros de l'électricité. Cela constitue pour nous un moteur essentiel pour la définition des prix de l'électricité puisque nous utilisons ces deux combustibles primaires. Cela dit, ils ne constituent pas à eux seuls l'essentiel des combustibles que nous utilisons, et nos coûts ne reflètent pas forcément cette très forte hausse. Nous suivons également avec beaucoup d'intérêt l'évolution du contexte réglementaire concernant le marché du CO₂ et les systèmes de fixation des prix. Nous estimons de notre devoir de sensibiliser les responsables politiques pour qu'ils mettent

en place un environnement concurrentiel efficace et sans distorsion et qu'ils prennent en compte l'approvisionnement énergétique à long terme de l'Europe afin qu'elle ne soit pas dépendante du reste du monde.

Quel carnet de route vous êtes-vous fixé en conséquence ?

En 2004, Electrabel a atteint les objectifs qu'elle s'était fixés début 2000 qui étaient de doubler ses ventes sur cinq ans et d'en réaliser 50% hors Belgique. Nos objectifs en matière de production en Europe sont de l'ordre de 35 000 MW à l'horizon 2009, ce qui implique une hausse importante de nos capacités installées hors Belgique. Quant aux ventes, elles devraient progresser de façon plus rapide, pour atteindre 200 TWh, toujours en 2009.

Concernant le gaz, nous comptons disposer de 5% du marché européen tout en diversifiant nos sources d'approvisionnement. Nous allons accroître la capacité de l'Interconnector qui relie le Royaume-Uni au continent, à Zeebrugge. C'est un élément essentiel puisqu'il est à double flux et qu'il permet soit d'importer du gaz, soit – ce qui est probablement la tendance future – d'en exporter vers le Royaume-Uni.

En matière de réduction des émissions de CO₂ et de développement des énergies renouvelables, Electrabel a fait de nombreux investissements depuis 1997 et participe aux mécanismes multilatéraux qui ont été mis en place. Nous attendons maintenant que les règles du jeu soient précisées pour tous les pays européens.

Quelles sont les perspectives dans l'environnement ?

Le Groupe est un leader mondial dans l'environnement qui constitue pour lui une activité stratégique. La progression des résultats courants nets a été impressionnante en 2004 : +84% de résultat courant net, concentré à 80% sur l'Europe. SUEZ Environnement a mis en place une gestion optimisée de ses risques et assuré un équilibre entre la croissance, le niveau des investissements et le cash-flow sur son périmètre actuel. Elle a ainsi mis en place un modèle moins consommateur de capitaux.

SUEZ Environnement occupe une position unique auprès des collectivités et des industriels en matière de technologie et de savoir-faire, particulièrement dans l'assainissement, le traitement des boues, la dépollution des sols et le dessalement, pour n'en citer que quelques-uns. Je souligne le fait que l'assainissement n'est pas uniquement une priorité dans les pays en développement, mais aussi dans les pays développés qui ont pris un retard considérable, notamment en Europe. A l'international, nous menons une approche sélective et nous nous concentrons sur un petit nombre de marchés où les conditions économiques, financières et juridiques s'y prêtent.

“Sélectivité des investissements et contrôle des coûts sont ancrés dans la culture du Groupe.”



> Trois questions à Gérard Lamarche Directeur Général de SUEZ en charge des Finances

Comptez-vous appliquer la même discipline financière en 2005 que celle que vous menez depuis deux ans ?

Oui, car elle nous a permis de renforcer nos performances à la fois en termes de rentabilité, de génération de liquidité et de réduction de l'endettement, sans pour autant sacrifier la croissance de nos activités qui est restée forte en 2004. Notre démarche visait également à modifier le profil de risques du Groupe. C'est ce que nous avons fait, notamment en limitant l'exposition du Groupe aux risques des pays émergents et au risque de change.

La discipline financière que vous évoquez s'inscrit dans une stratégie de recentrage dans nos métiers de l'énergie et de l'environnement et dans le développement de ces activités. Depuis que nous avons achevé nos cessions d'actifs du secteur de la communication – pour les plus importants début 2004 – le Groupe réalise l'intégralité de son chiffre d'affaires dans l'énergie et l'environnement, et à 80% en Europe. Nous prévoyons d'investir 7 milliards d'euros sur la période 2004-2006 pour accélérer la croissance dans ces métiers. Sélectivité des investissements et contrôle strict des coûts sont depuis deux ans des principes ancrés dans la culture et le fonctionnement du Groupe. Ainsi, nous avons décidé de poursuivre le plan Optimax lancé en 2003, qui visait à optimiser nos marges, nos frais généraux, notre besoin en fonds de roulement et nos investissements.

Sur la période 2003-2004, Optimax a généré 917 millions d'euros d'économies par rapport à 2002. La seconde phase portant sur 2005-2006 comporte un objectif d'économies additionnelles de 550 millions d'euros, dont la moitié dès 2005.

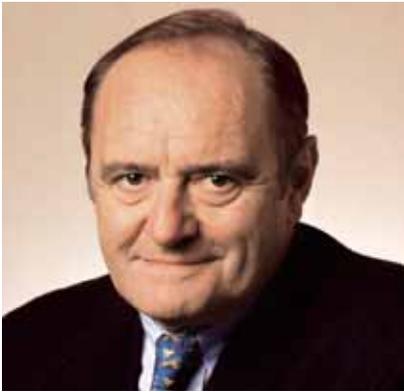
Le Groupe a-t-il l'intention de poursuivre la réduction de son niveau d'endettement ?

Le Groupe n'a pas d'objectif en termes de dette – ni en valeur absolue, ni en termes de gearing. Nous avons des objectifs d'équilibres financiers mesurés notamment par les ratios de crédit et nous souhaitons maintenir notre rating de catégorie "A". La performance de nos activités et leur génération de liquidité ont permis la réduction de la dette nette de 25% en 2004; elle s'élève aujourd'hui à 11,5 milliards d'euros. Les fonds propres du Groupe s'élèvent à 12,7 milliards d'euros, en augmentation de 1 milliard par rapport à l'année dernière, après les versements des dividendes au titre de l'année 2003. Ainsi, sous l'effet combiné d'une nouvelle baisse de l'endettement net et de la hausse des fonds propres, le taux d'endettement du Groupe est ramené à 91% au 31 décembre 2004. Il est clair que la réduction de l'endettement a directement un effet favorable sur notre résultat financier. Au surplus, la Direction Financière est très active en ce qui concerne l'optimisation des financements levés par le Groupe, afin de bénéficier à plein de l'état particulièrement intéressant du marché bancaire pour les grands corporate. Cette optimisation est recherchée tant en termes de liquidité que de diminution des marges bancaires, notamment par l'utilisation des véhicules financiers centraux.

Quel est l'impact de la mise en place des IFRS sur vos comptes ?

La transition vers les normes IFRS constitue un exercice complexe et structurant pour le Groupe. La Direction Financière a mené conjointement les changements induits par ce nouveau référentiel et ceux accompagnant le programme CODIS d'amélioration continue des procédures de contrôle interne. Les données quantifiées que nous publions sont encore provisoires, notamment dans l'attente du texte définitif sur le traitement comptable des concessions, et dans ce contexte le Groupe n'a pas décidé d'anticiper le texte relatif au traitement des droits d'usage. Les normes IAS 32 et 39 seront appliquées sur les instruments financiers à partir du 1^{er} janvier 2005. A ce stade, l'impact des IFRS est peu significatif sur le bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004. Il est légèrement positif sur les fonds propres qui sont en hausse de 4% par rapport aux normes françaises, tandis que la dette reste stable. Notre chiffre d'affaires sera diminué d'environ 2,7 milliards d'euros car les produits perçus pour compte de tiers dans l'environnement, ainsi que les opérations d'arbitrage dans l'énergie, seront désormais présentés après netting des charges d'exploitation qui s'y rapportent. Ceci est donc sans impact sur nos marges. La capacité de distribution du Groupe n'est pas affectée puisque les comptes sociaux de SUEZ SA restent établis en normes françaises. Le chiffre d'affaires du premier trimestre 2005 a été publié en normes IFRS le 4 mai, avec un comparatif 2004. Le 13 mai, nous communiquerons lors de notre Assemblée Générale le rapprochement entre les normes françaises et les normes internationales sur le bilan, les flux de trésorerie et le résultat 2004. Le 8 septembre, nous présenterons les résultats du premier semestre en normes internationales avec un comparatif sur 2004.

“Les modèles d’investissements privés au grand international doivent être adaptés.”



> Trois questions à Yves-Thibault de Silguy

Délégué Général de SUEZ

en charge des Relations Internationales et Institutionnelles

Comment ciblez-vous les marchés où vous intervenez ?

Nous adoptons une attitude dynamique, réaliste et sécurisée : en tant qu’entreprise privée, nous avons besoin de garanties avant de nous engager, notamment financièrement, sur un marché. Aujourd’hui, la demande pour nos métiers en nouveaux services et en infrastructures est en forte progression. Pour répondre à ces besoins, les autorités politiques s’adressent de plus en plus souvent au secteur privé – pas seulement comme investisseur, mais aussi comme opérateur. Le développement des investissements privés au grand international nécessite une adaptation des modèles qui est en cours. Elle vise à améliorer la gouvernance, la sécurité contractuelle et la protection contre le risque de change.

Pourquoi concentrez-vous vos activités sur l’Europe et l’Amérique du Nord ?

Nous réalisons en effet 80% de notre chiffre d’affaires en Europe, qui est notre marché domestique et demeure le socle du développement de nos activités. C’est un marché unifié, puissant et sécurisé d’un point de vue juridique, financier et commercial. Par ailleurs, ses opportunités de croissance dans nos métiers sont importantes : vente d’électricité avec l’ouverture du marché, assainissement, traitement des boues, dessalement...

L’élargissement de l’Union Européenne en mai 2004 a renforcé ces opportunités.

Les 10 nouveaux États membres doivent reprendre la réglementation communautaire en adoptant des normes plus exigeantes. Ils bénéficient à cette fin de financements européens considérables – de l’ordre de 22 milliards d’euros pour leurs actions structurelles de 2004 à 2006. Ce nouveau marché de 100 millions d’habitants a des taux de croissance supérieurs à ceux de l’Europe des 15, et l’environnement juridique, politique et financier y offre les mêmes garanties. Notre présence a toutes les raisons de s’y renforcer.

Quant aux États-Unis, ce pays reste le marché de référence par sa taille et par l’importance de ses besoins dans les secteurs de l’électricité et de l’eau. En outre, il bénéficie d’une grande sécurité en termes de facilités financières et réglementaires. En tant que Groupe international, nous nous devons d’y être présents. Nous y avons acquis des positions fortes dans l’énergie, notamment dans le secteur du gaz naturel liquéfié. En revanche, notre pénétration du marché municipal de l’eau reste à un niveau assez modeste. Malgré une qualité de service moyenne, des tarifs élevés et un réseau vieillissant, le recours au secteur privé dans ce pays pourtant modèle du libéralisme reste faible. Là aussi, il est appelé à croître.

Selon vous, comment les déséquilibres Nord-Sud vont-ils pouvoir être réduits ?

Chaque pays en développement présente un profil de risque différent ; il doit, en conséquence, être étudié sur un plan individuel. Bien que certains d’entre eux connaissent une évolution positive, les incertitudes persistent pour la communauté internationale.

Les conditions de gouvernance, de transparence, de sécurité juridique et financière et le risque de change limitent fortement notre capacité actuelle à nous y engager en tant qu’investisseurs. L’excessive volatilité des parités monétaires pénalise la compétitivité industrielle de nombreux pays et a pour résultat de différer les décisions d’investissement.

La crise argentine a généré un climat de défiance vis-à-vis des investissements étrangers dans les pays en développement depuis 2002. Ne pas pouvoir investir aujourd’hui beaucoup d’argent dans ces pays ne signifie pas ne pas pouvoir y travailler. Nous pouvons nous y développer en faisant preuve d’innovation, en établissant des modèles économiques adaptés à chaque situation et dotés d’une faible intensité capitalistique, et en nous associant à des financiers internationaux, qu’ils soient multilatéraux ou locaux. Nous le faisons dans les pays du Golfe arabo-persique, au Brésil, au Pérou et en Chine, pour ne citer que quelques exemples.

D’ici à 2030, la population mondiale devrait passer de 6 milliards à plus de 8 milliards et la demande énergétique devrait quasiment doubler pour passer de 10 à 18 milliards de tonnes équivalent pétrole. Compte tenu de leur croissance démographique et de l’amélioration du niveau de vie, les pays en développement représenteront plus de la moitié de cette croissance. Pour que les investissements privés reviennent financer leurs infrastructures, les travaux en cours dans les institutions financières internationales, notamment pour améliorer les conditions de gouvernance et restaurer la confiance, sont à cet égard d’une grande importance.

“ Nous disposons d’une palette de solutions pour répondre à la contrainte carbone. ”



> Trois questions à Patrick Buffet

Délégué Général de SUEZ

en charge de la Stratégie et du Développement

Comment un émetteur comme SUEZ concilie-t-il les objectifs de réduction des gaz à effet de serre avec les impératifs de compétitivité ?

Le coût économique pour atteindre ces objectifs n'est pas forcément réparti uniformément entre toutes les catégories d'émetteurs – industries, transports ou consommateurs privés – ni entre tous les participants à un secteur industriel donné. Par ailleurs, le marché émergent du carbone est entaché de nombreuses incertitudes, qui ne permettent pas de prédire les comportements des acteurs ni les coûts auxquels ils feront face. SUEZ reste donc vigilant quant aux conséquences éventuelles d'une pénurie excessive ou mal répartie des quotas.

Dans un tel contexte, ce sont nos atouts d'anticipation, de flexibilité et d'intégration de la contrainte climatique dans les activités opérationnelles qui feront la différence. Sur ce point, SUEZ est bien placé par rapport à ses concurrents directs. Nous avons une excellente connaissance de nos émissions et des coûts associés aux moyens dont nous disposons pour les faire baisser. Nous sommes à même de déterminer en permanence ceux que nous mettons en œuvre en fonction des circonstances de marché de façon à en minimiser l'impact sur notre rentabilité. Enfin, je vous rappelle que nous disposons d'un "mix" de production énergétique largement constitué de centrales pas ou peu émettrices de CO₂ (nucléaires et hydrauliques, notamment).

D'après vous, l'éolien représente-t-il une énergie renouvelable d'avenir ?

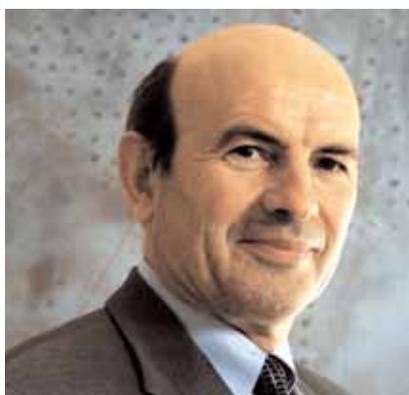
L'éolien est une technologie qui se développe en Europe à la faveur de subventions nationales décidées pour en accroître la pénétration. C'est un choix politique qui répond à plusieurs motivations convergentes. SUEZ s'inscrit dans ce mouvement qui correspond également à sa vocation d'acteur du développement durable. Nous développons ainsi des parcs éoliens en Belgique, en Espagne, au Portugal et en Italie. Dans les circonstances actuelles, il est peu probable que l'éolien puisse être viable avant de nombreuses années en l'absence de toute subvention. Par ailleurs, un excès de capacité à un endroit donné peut soulever des problèmes techniques ou d'acceptation locale. Une certaine prudence est donc de rigueur. L'éolien a certainement sa place dans le paysage électrique européen, mais il n'est pas la seule solution à mettre en œuvre en termes d'énergies renouvelables.

Au-delà de la réduction de l'impact environnemental de son activité, quelle est la contribution que peut apporter le Groupe à la lutte contre les changements climatiques ?

On sous-estime probablement l'impact politique que des acteurs privés tels que SUEZ ont eu en soutenant ouvertement la création d'un marché du carbone dans un contexte de grand scepticisme. En défendant une solution intégrée dans la vie économique mondiale, nous accroissons également ses chances de succès à long terme. Par ailleurs, l'énergie que nous vendons nous met en contact avec les clients finaux qui la consomment. Depuis très longtemps, nous leur fournissons aussi un soutien et des services pour les aider à mieux l'utiliser.

Cette qualité de service est une des raisons qu'ils ont de nous préférer à nos concurrents. Notre maîtrise des technologies du gaz naturel et du gaz naturel liquéfié contribue aussi largement à répandre et promouvoir ce combustible fossile, certes, mais qui émet, dans la production d'électricité, moitié moins de CO₂ que du charbon ou du pétrole. Les pays en développement où nous sommes présents bénéficient des technologies de pointe que nous leur apportons. Cette contribution se fait non seulement dans le cadre de nos projets inscrits dans le Mécanisme de Développement Propre, mais aussi à travers nos centrales hydrauliques, notre production d'électricité à partir de renouvelables et de cogénérations ainsi que notre activité en tant que distributeur de gaz naturel.

“La sagesse est de s’appuyer sur une combinaison évolutive de toutes les sources d’énergie.”



> Trois questions à Dirk Beeuwsaert

Directeur Général Adjoint de SUEZ en charge de la branche SUEZ Energie International

La préservation des ressources naturelles est une des priorités du 21^e siècle. Comment vos métiers contribuent-ils à ce défi ?

Les filiales du Groupe disposent de vastes compétences pour y apporter des solutions adaptées. Dans les métiers de l’eau, nos filiales ont développé une expertise reconnue et livrent quotidiennement de l’eau propre et saine à des millions de consommateurs partout dans le monde, même dans des régions où les réserves de ce bien essentiel à la vie sont limitées. A titre d’exemple, dans l’Émirat de Fujairah, au Moyen-Orient, Degrémont a construit la plus grosse unité de dessalement par osmose inverse au monde. SUEZ Energie International a également une solide expérience dans ce type de projets, à travers sa participation dans l’installation de cogénération et de dessalement de Al Taweelah à Abu Dhabi. Plus récemment, nous avons remporté un appel d’offres pour la construction et la gestion de l’installation de Sohar à Oman qui produira 585 MW d’électricité et 150 000 m³ d’eau par jour. Le Groupe maîtrise tout l’éventail des technologies qui permet de produire de l’électricité par captage (hydroélectrique, éolienne, solaire) ou par transformation de combustibles (gaz, nucléaire, charbon, biomasse). En fonction de la disponibilité des ressources et du contexte local

des pays où nous sommes présents, nous pouvons offrir la solution la plus adaptée, efficace et créatrice de valeur, pour le Groupe et pour nos clients.

Comment expliquez-vous l’essor du gaz naturel liquéfié en Amérique du Nord ?

Les États-Unis connaissent depuis quelques années une stagnation, voire une baisse, de leur production gazière. La demande de gaz naturel dépasse la production nationale et le pays dépend déjà fortement du Canada et du gaz naturel liquéfié pour satisfaire sa demande intérieure. Pour l’avenir, le GNL est appelé à jouer un rôle de plus en plus important pour répondre à la croissance des besoins en énergie du continent nord-américain. Cette croissance des besoins en gaz naturel s’explique non seulement par la croissance organique des besoins en énergie liée à la croissance économique du pays, mais également par l’évolution du “fuel mix” vers le gaz naturel mondialement abondant et plus respectueux de l’environnement. Au cours des cinq dernières années, près de 200 000 MW de nouvelles centrales électriques au gaz naturel ont été mis en chantier. Leur arrivée progressive sur le marché sera le moteur le plus important pour la croissance de la consommation de gaz dans les années à venir.

Comment conciliez-vous la croissance de l’offre énergétique avec la protection de la ressource ?

Nous observons effectivement une forte croissance de la consommation énergétique dans de nombreux pays où le Groupe est présent, tels que le Brésil, la Thaïlande, le Chili ou le Pérou. Parmi les différentes technologies de production d’électricité que nous maîtrisons, le choix des cycles combinés alimentés au gaz offre d’importants avantages. Cette technologie permet d’atteindre une efficacité énergétique élevée, réduisant ainsi sensiblement la quantité de gaz nécessaire pour produire une unité d’électricité. Le gaz est aussi une ressource plus abondante et moins polluante que les autres combustibles fossiles traditionnels. Nos centrales alimentées au gaz naturel représentent 38% de notre parc de production.

Le Groupe a aussi largement investi dans les énergies renouvelables puisque 18% de notre production sont d’ores et déjà verts. L’énergie hydraulique y occupe notamment une place importante. Le nucléaire qui n’émet aucun gaz à effet de serre constitue aussi une solution. La sagesse est de s’appuyer sur une combinaison évolutive de toutes les sources d’énergie. Aujourd’hui, le Groupe dispose d’un parc de production équilibré et respectueux de l’environnement, composé d’énergies renouvelables, de nucléaire et de gaz naturel, qui ensemble représentent plus des trois quarts de notre parc de centrales. Nous continuerons de l’améliorer comme outil de production diversifié tout en élargissant la part des énergies renouvelables.

“ Nous sommes fiers du travail accompli par nos équipes sur le terrain.”



> Trois questions à Jean-Louis Chaussade Directeur Général Adjoint de SUEZ en charge de la branche SUEZ Environnement

Comment apportez-vous à vos clients industriels des solutions qui soient spécifiques à leur site de production ?

Qu’il s’agisse d’une entreprise familiale ou d’un grand groupe exploitant des centaines d’usines dans le monde, nos clients industriels intègrent le développement durable dans leur stratégie de croissance. De ce fait, ils sont tous les jours confrontés au même défi : réussir à améliorer leurs performances économiques, non pas malgré, mais grâce à la mise en œuvre de progrès environnementaux et sociaux sur leurs sites de production. La force d’un Groupe comme le nôtre, c’est de pouvoir solutionner cette difficile équation sur le terrain de chaque usine, en jouant simultanément sur nos trois expertises métier et en intégrant les contraintes réglementaires locales. Lorsque nous allégeons la facture énergétique du site grâce à sa gestion efficace des utilités, lorsque nous parvenons à diminuer de 75% la production de boues sur la station de prétraitement du site, lorsque nous proposons des filières de recyclage et de valorisation des déchets qui allègent la facture de traitement final des déchets, ce sont autant de façons pour nous d’aider localement nos clients à se développer durablement.

Comment se traduit l’ancrage territorial de SUEZ dans les pays en développement ?

Dans le cadre de partenariats public-privé, nous apportons dans ces pays des solutions à des populations déjà connectées et qui

répondent à des critères socio-économiques similaires aux pays développés, et à des populations marginalisées vivant en dessous du seuil de pauvreté et n’ayant pas accès aux services. Nos objectifs contractuels doivent répondre à l’extension de couverture du service ainsi qu’à la disponibilité de ce service pour tous. Par conséquent, notre rôle est d’être un fournisseur de services qui doit mettre en place pour tous les réseaux et les infrastructures dans le cadre de contrat d’exploitation et d’entretien.

Vis-à-vis des populations défavorisées, SUEZ a développé le programme “Eau pour Tous” permettant d’adapter un savoir-faire sur mesure par rapport au contexte d’urbanisation locale, souvent très éloigné des réseaux traditionnels. Par exemple, les populations peuvent être associées à la construction de réseaux pour diminuer les coûts et nous pouvons mettre en place des mécanismes tarifaires sur mesure. Ces mécanismes et ces réalisations passent obligatoirement par un dialogue et des partenariats avec la société civile et les communautés. Nous travaillons alors avec des Organisations Non Gouvernementales spécialisées dans ces problématiques et qui nous apportent un soutien très utile.

En quoi le nouveau modèle de dépollution-reconversion du site industriel de Metaleurop Nord proposé par SITA en France s’annonce-t-il innovant ?

La fermeture de cette friche industrielle la plus polluée de France a représenté un traumatisme économique, social et culturel pour toute la région Nord-Pas-de-Calais. Dans ce contexte, nous devons prendre en compte de nombreux facteurs pour apporter une solution pérenne à tous

les niveaux qui s’est traduite par la mise en œuvre d’un projet inédit : tout d’abord, une réhabilitation environnementale et sanitaire, suivie d’une reconversion économique et sociale, et enfin la création d’un pôle d’activité – une “AGORA” – où convergeront des activités liées à l’éco-industrie. Cette reconversion durable du site propose un modèle économique d’un nouveau genre, financé en partie par l’État, la Région et la revente des équipements de Metaleurop. Les experts de SITA en France ont travaillé en concertation avec les élus, les pouvoirs publics, la population et les associations de la région. En effet, notre rôle ne consiste pas uniquement à dépolluer et à assainir, mais aussi à réinventer avec l’ensemble des acteurs concernés une nouvelle vie pour ce site. Nous avons ainsi fait émerger un projet citoyen ouvert sur un nouveau marché : la dépollution-reconversion d’un site industriel.

Les compétences techniques des filiales spécialisées de SITA France permettent de mener à bien ce projet, qui à l’issue de la première phase de dépollution et de déconstruction d’une partie des installations verra s’opérer le redéploiement économique attendu, à savoir l’implantation de quatre unités éco-industrielles tournées vers l’environnement et les nouvelles technologies du recyclage.

“ Nous ne faisons pas qu’assumer notre responsabilité en matière d’environnement, nous la revendiquons. ”



> Trois questions à Jérôme Tolot

Directeur Général Adjoint de SUEZ

en charge de la branche SUEZ Energie Services

Comment le Groupe intègre-t-il la dimension sécurité dans ses métiers ?

Compte tenu de la nature de nos activités dans l'énergie et l'environnement, la moindre approximation en matière de sécurité peut avoir des conséquences lourdes. C'est un domaine où la négligence et l'imprudence ne doivent pas avoir leur place. Le fait que nous soyons clairs et fermes dans nos objectifs en matière de santé et de sécurité a pour objectif de renforcer la confiance et la fidélité de nos collaborateurs, de nos clients et de la société. Grâce à une action quotidienne et engagée sur le terrain et à l'impulsion donnée par la Direction Sécurité du Groupe, nos résultats progressent mais restent encore insuffisants. Des plans d'actions ont été décidés et des objectifs de progrès clairement identifiés pour chaque filiale. Notre démarche doit nous permettre par ailleurs d'assurer de bonnes conditions de travail à notre personnel. N'oublions pas que le non-respect des règles de sécurité a un coût financier qui n'est pas négligeable : on l'estime à 1% de la masse salariale pour les métiers de l'eau et à 5% pour les déchets.

La sûreté des centrales nucléaires est un thème récurrent. Comment l'abordez-vous ?

SUEZ est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur des centrales nucléaires.

Cette vision globale conforte notre approche de la sécurité. Ainsi, notre expertise en ingénierie nucléaire permet de traiter les préoccupations de sûreté, d'impact sur l'environnement ou de gestion des déchets radioactifs. Avec Tractebel Engineering, le Groupe possède une longue expérience dans la conception et la maîtrise d'œuvre de nouvelles centrales ainsi que dans le support à l'exploitation et à la maintenance d'installations existantes.

Dans le cadre de l'ingénierie des grands projets, nous menons des études de conception détaillées portant notamment sur les enceintes de confinement, tant pour les conditions normales d'exploitation que dans l'éventualité d'accidents provoqués par un séisme, une chute d'avion ou une pressurisation interne. Ces études tiennent compte des préoccupations des riverains, comme c'est le cas lorsque nous travaillons sur de grands ouvrages tels que les usines hydroélectriques, les barrages ou les tunnels. En Belgique, de par l'activité d'Electrabel, nous sommes aussi impliqués dans divers projets de modernisation, d'amélioration des performances et de réévaluation périodique de la sûreté des sept centrales nucléaires. Je rajoute qu'Electrabel organise la visite de ses centrales nucléaires de façon à expliquer le fonctionnement de ses installations au public et le rassurer quant aux risques réels qu'elles représentent. Enfin, au travers de nos activités de services, nous intervenons en maintenance nucléaire avec comme préoccupation constante la sécurité.

Le respect de l'environnement n'engendre-t-il pas une lourde responsabilité ?

Non seulement nous assumons cette responsabilité, mais il faut bien comprendre que le respect de l'environnement est au cœur de notre démarche de développement durable. Cette dimension prend également une part de plus en plus importante dans les stratégies de nos clients qui doivent tous se conformer à des réglementations toujours plus draconiennes. Lorsque nos filiales participent à la mise en place de solutions favorables à l'environnement sur les sites de leurs clients et contribuent à leurs objectifs de progrès, tout le monde y gagne. Le Groupe accompagne ainsi ses clients dans leur démarche de certification ISO ou de labélisation EMAS, deux systèmes de gestion certifiés et contrôlés par des organismes externes. Au sein de SUEZ et en conformité avec notre Charte Environnement, nos filiales sont régulièrement impliquées dans l'obtention de certification de leurs sites, rapport sur l'environnement. Ainsi, en 2004, Elyo a reçu la certification ISO 14001 pour son agence "Cogénération industrielle" en région parisienne, c'est la première fois qu'elle était certifiée au niveau d'une agence et non d'un site spécifique. Par ailleurs, nous centrons aussi nos efforts sur la détection des non-conformités environnementales au sein de nos sites.

En conclusion, plus qu'une responsabilité, le respect de l'environnement est une composante essentielle des activités qui sont les nôtres. Il est inscrit, si je puis dire, dans nos "gênes".

“ Nous veillons à diffuser en permanence une information fidèle et de qualité, conformément à notre Charte Éthique.”



> Trois questions à Valérie Bernis

Directeur Général Adjoint
de SUEZ en charge des Communications

Quelle importance SUEZ accorde-t-il à son image ?

La mission de SUEZ, “Vous apporter l’essentiel de la vie”, reflète son engagement vis-à-vis de l’ensemble de ses interlocuteurs, actionnaires, collaborateurs, clients...

En effet, SUEZ exerce des métiers essentiels qui touchent au cœur des préoccupations quotidiennes de nos clients - industriels, municipaux et particuliers - ainsi que des grands enjeux sociétaux. Fiabilité, solidité, confiance, transparence, innovation, engagement à long terme, voici ce que nos interlocuteurs attendent de SUEZ, voici ce qu’incarne notre marque. Chaque jour, SUEZ affirme son image à travers toutes les activités et toutes les équipes du Groupe, partout dans le monde. La gestion de l’image et la réputation du Groupe sont donc une priorité. L’impact en termes d’image ou de réputation du Groupe figure parmi les risques qui sont importants mais difficilement traduisibles en termes financiers.

D’où l’importance que nous accordons à la perception de nos parties prenantes, aussi bien nos collaborateurs que nos clients et le grand public. L’image fait partie des facteurs de risques qu’un grand groupe doit savoir gérer : un problème d’éthique au sein d’une filiale peut avoir un impact conséquent sur l’image de tout le Groupe.

Quel est le rôle de la communication à cet égard ?

SUEZ est un Groupe jeune, puisque sa création ne date que de 1997 après la fusion. La marque SUEZ s’est ensuite imposée en 2001. SUEZ a élaboré une stratégie de communication d’ensemble qui permet, au sein de sa Direction des Communications, de construire et coordonner une image forte et cohérente. Nous disposons maintenant d’une marque reconnue sur laquelle s’appuie l’ensemble du Groupe. Nous veillons à diffuser en permanence une information fidèle et de qualité, conformément à notre Charte Éthique. Nous avons renforcé nos procédures de contrôle pour remplir les nouvelles exigences réglementaires en matière de transparence financière. Et nous cherchons toujours à améliorer la qualité des informations que nous diffusons à l’ensemble de nos interlocuteurs.

Quel est votre objectif à travers le lancement d’une nouvelle architecture de marques ?

Le lancement de la nouvelle architecture de marques début 2005 est une étape importante dans l’affirmation de la marque SUEZ. Notre démarche consiste à capitaliser sur les marques commerciales existantes au niveau local, expertes sur leur marché ou leur secteur particulier, tout en leur apportant la caution d’un Groupe puissant de renommée internationale. Le nom de la filiale devient le prénom de rattachement et SUEZ constitue le nom de famille. Ainsi chacun peut appréhender clairement l’identité, l’ambition et la stratégie du Groupe.

“Une stratégie RH et sociale ciblée pour accompagner le développement du Groupe.”



> Trois questions à Emmanuel van Innis

Directeur Général Adjoint de SUEZ
en charge des Ressources Humaines

Quel est le rôle des ressources humaines dans un groupe industriel de services comme SUEZ ?

L'avenir du Groupe dépend de sa capacité à disposer des hommes et des femmes adéquats et compétents, capables d'accompagner les changements, notamment technologiques et réglementaires, induits par les marchés. Le premier rôle des directions des ressources humaines est d'assurer cet objectif ainsi que le développement des compétences et la continuité des savoirs au sein du Groupe. Nos métiers se caractérisent en outre par un ancrage local fort et des activités qui ne peuvent être délocalisées. Nous sommes un employeur local souvent significatif, et l'apport de solutions durables à nos clients pour un développement à long terme nécessite un dialogue constructif avec l'ensemble de nos partenaires et un climat social de qualité afin de favoriser dans le même temps l'adhésion des employés. Notre image en tant qu'employeur et les relations avec notre environnement déterminent directement notre réputation en tant qu'opérateur privé de services publics.

Comment les six priorités RH contribuent-elles à remplir ce rôle ?

Ces six missions de base portent sur le cœur de l'activité RH, tel que le développement des compétences ou la cohésion sociale, mais également sur le renforcement des processus supports comme, par exemple, le reporting. C'est en travaillant sur ces divers fronts que la RH vient en appui de la conduite des opérations et qu'elle participe directement aux évolutions de nos métiers.

Ces priorités donnent également une cohérence plus grande à nos politiques et actions au niveau du Groupe en déterminant des orientations communes et en dotant les directions des ressources humaines d'outils pour en suivre les évolutions.

Dans quelle mesure les thématiques du développement durable modifient-elles l'exercice du métier RH ?

Le développement durable est aujourd'hui une des composantes de notre environnement d'activité. Il introduit une plus grande complexité dans l'ensemble des métiers, du fait notamment de la multiplication des acteurs qui interagissent avec l'entreprise. La RH doit s'adapter à cette évolution. Cela passe d'abord par un décloisonnement croissant de la fonction, dont les acteurs sont amenés à travailler de façon plus systématique avec ceux des autres filières fonctionnelles ou opérationnelles. Mais cela modifie également les critères de recrutement et d'appréciation de la performance des managers qui, au-delà de l'expertise technique et fonctionnelle, doivent développer de véritables compétences relationnelles pour répondre aux défis de cette nouvelle complexité, accentués par l'ancrage local de nos métiers.

Nos valeurs

Etre professionnel

Etre partenaire

Cultiver l'esprit d'équipe

Créer de la valeur

Respecter l'environnement

Se conduire avec éthique

SUEZ

Société anonyme au capital de 2 040 930 772 euros

Siège social : 16, rue de la Ville l'Evêque, 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