RCS : NANTERRE
Code greffe : 9201

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de NANTERRE atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Documents comptables (B-C)

Numéro de gestion : 2010 B 07745
Numéro SIREN : 433 466 570
Nom ou dénomination : SUEZ

Ce dépôt a été enregistré le 29/11/2021 sous le numéro de dépôt 66982

GREFFE TRIBUNAL DE COMMERCE DE NANTERRE
29 NOV. 2021
DEPOT N° 66982.

document d'enregistrement universel 2020

INCORPORATION PAR RÉFÉRENCE

Conformément à l'article 19 du Règlement européen n° 2017/1129 du 14 juin 2017, le présent Document d'Enregistrement Universel incorpore par référence les informations suivantes :

- relativement à l'exercice clos le 31 décembre 2019 : rapport d'activité, comptes consolidés et le Rapport des Commissaires aux comptes y afférent, figurant respectivement aux chapitres 7, 18.1 et 18.2 du Document d'Enregistrement Universel enregistré auprès de l'AMF le 9 avril 2020 sous le numéro D. 20-0275 ;
- relativement à l'exercice clos le 31 décembre 2018 : rapport d'activité, comptes consolidés et le Rapport des Commissaires aux comptes y afférent, figurant respectivement aux chapitres 9, 20.1 et 20.2 du Document de Référence enregistré auprès de l'AMF le 5 avril 2019 sous le numéro D. 19-0281.

AMF | AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 29 avril 2021 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/ 1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'Enregistrement Universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017 / 1129.

Sommaire

1 Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente 5

1.1 Responsable du Document d'Enregistrement Universel 5
1.2 Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel 5
1.3 Déclaration ou rapport d'expert 5
1.4 Attestation relative aux informations provenant d'un tiers 5
1.5 Déclaration sans approbation préalable 5

2 Contrôleurs légaux des comptes 7

3 Facteurs de risques 9

3.1 Principaux risques 10
3.2 Gestion et contrôle des risques au sein du Groupe 17
3.3 Procédures de contrôle interne mises en place au sein de la Société 23

4 Informations concernant le Groupe RFA 29

4.1 Dénomination sociale 30
4.2 Registre du commerce et des sociétés et identifiant d'entité juridique (LEI) 30
4.3 Date de constitution et durée de la Société 30
4.4 Siège social, forme juridique et législation applicable 30
4.5 Historique du Groupe 31

5 Aperçu des activités RFA 33

5.1 Organigramme opérationnel 34
5.2 Principales activités 35
5.3 Principaux marchés 40
5.4 Stratégie 55
5.5 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur 60
5.6 Position concurrentielle 61
5.7 Facteurs de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication 63
5.8 Investissements 64
5.9 Déclaration de performance extra-financière – Politique du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale 65

6 Structure organisationnelle 105

6.1 Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2020 106
6.2 Présentation des filiales principales du Groupe 107
6.3 Relations avec les filiales 107

7 Examen de la situation financière et du résultat RFA 109

7.1 Présentation générale 110
7.2 Analyse des comptes de résultat 114
7.3 Financement et endettement financier 119
7.4 Provisions 124
7.5 Engagements contractuels 124
7.6 Comptes sociaux de la Société 126
7.7 Perspectives 126

8 Trésorerie et capitaux 127

8.1 Capitaux de la Société 128
8.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie 128
8.3 Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur 129
8.4 Restriction à l'utilisation des capitaux 130
8.5 Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissements 130
8.6 Risques de marché 131
8.7 Gestion des risques de marché 136

9 Environnement législatif et réglementaire 139

9.1 Les réglementations transversales 140
9.2 La réglementation liée aux métiers 147

10 Informations sur les tendances RFA 157

11 Prévisions ou estimations du bénéfice 159

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans les titres des sections à l'aide du pictogramme RFA

12 Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale RFA **161**

12.1 Composition des organes d'administration et de direction 162
12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale 178

13 Rémunération et avantages RFA **179**

13.1 Rémunération et avantages en nature 180
13.2 Sommes provisionnées par la Société et ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages au profit des dirigeants 200

14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction RFA **201**

14.1 Mandats des membres du Conseil d'Administration 202
14.2 Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales 203
14.3 Comités du Conseil d'Administration 203
14.4 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 204
14.5 Modifications futures des organes d'administration et de direction 219

15 Salariés RFA **221**

15.1 Ressources Humaines 222
15.2 Informations sociales 238
15.3 Épargne salariale et actionnariat salarié 246
15.4 Retraites et engagements assimilés 248

16 Principaux actionnaires RFA **249**

16.1 Répartition du capital social au 31 décembre 2020 250
16.2 Droits de vote des principaux actionnaires 251
16.3 Contrôle de la Société 251
16.4 Accord pouvant entraîner un changement de contrôle 254
16.5 État récapitulatif des opérations réalisées par les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 254

17 Opérations avec des parties liées RFA **257**

17.1 Opérations avec des parties liées 258
17.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 258

18 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société 261

18.1 États financiers consolidés RFA 262
18.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés RFA 347
18.3 Comptes sociaux de la Société RFA 352
18.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels RFA 375
18.5 Politique de distribution de dividendes 379
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage 379
18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale 382

19 Informations complémentaires RFA **383**

19.1 Renseignements de caractère général concernant le capital 384
19.2 Actes constitutifs et statuts 386

20 Contrats importants 389

21 Documents accessibles au public 391

Glossaire 393

Note méthodologique 397

Tableau de concordance 399

Avertissement

La Société = SUEZ
Le Groupe = la Société et ses filiales
Le Document d'Enregistrement Universel vaut Rapport de gestion (cf. Tableau de concordance)

1 Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente

1.1 Responsable du Document d'Enregistrement Universel

Monsieur Bertrand Camus, Directeur Général de SUEZ.

1.2 Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

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

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

Bertrand Camus
Directeur Général

1.3 Déclaration ou rapport d'expert

Néant.

1.4 Attestation relative aux informations provenant d'un tiers

Néant.

1.5 Déclaration sans approbation préalable

La déclaration sans approbation préalable figure en page 1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

2 Contrôleurs légaux des comptes

ERNST & YOUNG et Autres – Commissaire aux comptes titulaire

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

Nommé par décision de l'Assemblée Générale Mixte en date du 21 décembre 2007 et dont le mandat, renouvelé pour une durée de six exercices lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 24 mai 2012, puis lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 17 mai 2018, prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer, en 2024, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023. L'associé signataire est Monsieur Stéphane Pédron [1].

MAZARS – Commissaire aux comptes titulaire

61, rue Henri Regnault – Tour Exaltis
92400 Courbevoie

Nommé par décision de l'Assemblée Générale Mixte en date du 15 juillet 2008 et dont le mandat, renouvelé pour une durée de six exercices lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 22 mai 2014, puis lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 mai 2020, prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer, en 2026, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025. L'associé signataire est Monsieur Achour Messas [2].

Le tableau des honoraires des Commissaires aux comptes figure en Note 26 aux états financiers consolidés du chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

(1) ERNST & YOUNG et Autres est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.
(2) MAZARS est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

3 Facteurs de risques

3.1 Principaux risques **10**

3.1.1 Risques hors catégorie 10
3.1.2 Risques stratégiques 11
3.1.3 Risques opérationnels 14

3.2 Gestion et contrôle des risques au sein du Groupe **17**

3.2.1 Cadre général de la gestion et du contrôle des risques du Groupe 17
3.2.2 Gestion des risques industriels et environnementaux 19
3.2.3 Gestion des risques liés aux systèmes d'information 20
3.2.4 Dispositif éthique 21
3.2.5 Gestion et financement des risques assurables 22

3.3 Procédures de contrôle interne mises en place au sein de la Société **23**

3.3.1 Objectifs et référentiel du Groupe en matière de contrôle interne 23
3.3.2 Pilotage des activités et mise en œuvre des objectifs de contrôle interne et de gestion des risques 24
3.3.3 Évolutions en 2020 et perspectives 27

3.1 Principaux risques

Parmi les nombreux risques identifiés et suivis par le Groupe, ceux identifiés ci-dessous sont susceptibles de l'affecter de manière importante, que ce soit en termes de résultats, de situation financière, d'activité ou d'image. Ces risques font l'objet d'une revue annuelle lors de l'établissement de la cartographie des risques du Groupe.

Ces risques sont divisés ci-dessous en catégories : risques hors catégorie, risques stratégiques et risques opérationnels. Dans chaque catégorie, conformément au Règlement européen UE 2017/1129 du 14 juin 2017, le risque le plus critique en termes d'exposition apparaît en premier.

Il s'agit d'un niveau de risque résiduel, après prise en compte des dispositifs de gestion des risques et de leur niveau de maîtrise sans pour autant être un niveau de risque net, c'est-à-dire tenant compte des plans d'actions spécifiques pouvant être mis en place au cas par cas.

Ces risques sont évalués selon une échelle d'exposition à trois niveaux : risque modéré, risque significatif, risque critique.

Risques hors catégorie	Niveau d'exposition
Risques liés aux impacts dus à l'OPA non sollicitée	Significatif – Suivi et évaluation en cours

Risques stratégiques	Niveau d'exposition
Risque de retournement économique suivant la crise Covid	Significatif
Risques liés au changement climatique, au carbone et à l'évolution des réglementations environnementales	Significatif
Risques liés à la 2e vague Covid et à ses effets à long terme	Significatif
Risques de pertes commerciales et de remunicipalisation	Significatif
Risque de réputation et opinion	Significatif
Risques liés à l'insuffisance d'innovation et à l'inadaptation numérique	Significatif
Risques de baisse des volumes et tarifs	Modéré
Risques liés aux retards dans le plan de performance	Modéré

Risques opérationnels	Niveau d'exposition
Risques de non réalisation de synergies et d'intégration	Significatif
Risques liés à la Cybersécurité, à la protection des données et à l'indisponibilité des systèmes d'information	Significatif
Risques liés à la qualité de l'eau, des produits et services	Significatif
Risques environnementaux et industriels	Significatif
Risque de construction	Modéré
Risques liés à la continuité de service	Modéré
Risque lié au climat social	Modéré

3.1.1 Risques hors catégorie

Risques liés aux impacts dus au projet d'offre publique non sollicitée

Le Groupe Veolia a publié un communiqué le 30 août 2020 annonçant son intention d'acquérir 29,9 % de SUEZ auprès d'ENGIE au prix de 15,5 euros par action et son intention de déposer une offre publique d'acquisition « OPA » visant le solde des actions de SUEZ, à la suite de ladite acquisition. Le 30 septembre 2020, Veolia a porté le prix de sa proposition à 18 euros par action (coupon attaché).

Le 5 octobre 2020, suite à l'approbation de ladite cession par le Conseil d'Administration d'ENGIE, Veolia a acquis 29,9 % du capital de SUEZ auprès d'ENGIE au prix de 18 euros par action. Dans son communiqué de presse et sa déclaration d'intention déposée auprès de l'AMF, Veolia a précisé que son projet d'offre ne serait pas déposé sans l'accueil préalable et favorable du Conseil d'Administration de SUEZ.

Depuis lors, Veolia a réaffirmé à plusieurs reprises son intention de prendre le contrôle de SUEZ et de déposer une OPA visant le solde des actions de SUEZ, au prix de 18 euros par action (coupon attaché),

toujours sous réserve de l'accueil préalable et favorable du Conseil d'Administration de SUEZ.

Le 7 février 2021, Veolia a modifié sa déclaration d'intention (en ne requérant plus que son projet d'offre soit soumis à l'accueil favorable du Conseil d'Administration de SUEZ) et annoncé son intention de déposer un projet d'offre publique sur les titres SUEZ qu'elle ne détenait pas.

Veolia a adressé, le 8 février 2021, un document intitulé « projet de note d'information » auprès de l'AMF.

Cette tentative d'OPA non sollicitée comporte des risques pour le groupe SUEZ tant d'un point de vue stratégique qu'opérationnel.

Sur le plan stratégique, les risques portent sur les retards dans la mise en œuvre du plan stratégique Shaping 2030, en particulier :

- sur la trajectoire de croissance du Groupe : les incertitudes actuelles peuvent conduire certains des clients ou partenaires du groupe SUEZ à remettre en cause les contrats, appels d'offres ou propositions de partenariats en cours ;
- sur le plan de rotation d'actifs et les avancées innovantes et technologiques qu'il rend possible, du fait de la réticence potentielle de cédants ou d'acquéreurs dans un tel contexte.

Sur le plan des courants d'opinion concernant la gestion déléguée des services publics, une perception d'une moindre concurrence entre les acteurs privés pourrait influencer les décisions des collectivités sur les modes de gestion.

Sur le plan opérationnel, ce risque pourrait avoir un impact sur la motivation, l'engagement des équipes et, plus généralement, sur le climat social ou encore la fuite de talents.

Par ailleurs, pour répondre aux sujets de concurrence que soulève le projet d'OPA non sollicitée, Veolia a d'ores et déjà annoncé que l'ensemble des activités de SUEZ Eau France et de ses filiales, y compris les activités de conception/construction d'installations de traitement de l'eau en France et de R&D liées à ce pôle qui ne seraient pas détenues par SUEZ Eau France, et les activités digitales, de traitement des boues et de travaux de canalisation liées directement et principalement aux activités opérationnelles d'eau municipale en France seraient acquises par Meridiam. Le projet d'OPA non sollicitée, s'il venait à être réalisé, pourrait donc avoir des conséquences négatives notamment sur le périmètre et certaines activités du groupe SUEZ.

Enfin, plusieurs procédures judiciaires, initiées dans le contexte du projet d'OPA non sollicitée par ou contre le groupe SUEZ, sont en cours (voir chapitre 18.6 du présent Document d'Enregistrement Universel).

3.1.2 Risques stratégiques

Risque de retournement économique déclenché par la crise Covid-19

La pandémie Covid-19 actuelle est mondiale, intense et de longue durée ; elle occasionne selon le FMI une crise économique unique en son genre, causant en 2020 une forte chute du PIB mondial qui ne se résorbera pas avant plusieurs années.

L'impact potentiel de ce risque sur les profits du Groupe est significatif et pourrait toucher l'ensemble des régions et métiers où le Groupe opère, affectant non seulement les régions en développement telles que l'Amérique latine (LATAM), l'Afrique, le Moyen-Orient et l'Asie Centrale (AMECA) mais également les régions et pays développés parmi lesquels l'Australie, l'Espagne ou la France où l'on constate les impacts les plus importants. Les perspectives du Groupe en Australie pourraient être ralenties du fait des difficultés économiques subies par les différents clients, PME comme grands groupes, des pertes de volumes mis en décharge, des réductions de prix consenties. En Espagne, la crise Covid-19 accentue les baisses de volumes facturés en raison du fort ralentissement des activités industrielles et des services, en particulier dans le tourisme. En France, l'activité Recyclage et Valorisation pourrait subir une volatilité des prix des matières premières secondaires accrue en sus de la baisse des volumes.

Un paysage macro-économique dégradé issu de la crise Covid-19 dans les pays émergents affecterait nos activités et les profits escomptés dans les régions telles que LATAM ou AMECA.

Enfin, le risque global lié au recouvrement des créances-clients est également aggravé par la pandémie en raison des difficultés rencontrées par les différents agents économiques : ménages, entreprises, administrations.

Le contexte macro-économique dégradé pourrait également entraîner des défaillances de fournisseurs ou de sous-traitants-clés, notamment dans les projets de construction.

Risques liés au changement climatique, au carbone et à l'évolution des règlementations environnementales

RISQUES LIÉS À L'ATTÉNUATION ET L'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

La lutte contre le changement climatique et l'adaptation à ses conséquences, tout comme les règlementations environnementales associées à ces actions constituent des opportunités pour le Groupe. Toutefois, certaines activités du Groupe peuvent être exposées aux risques physiques d'origine climatique, et certaines réglementations en cours d'étude pourraient aussi être une source de risques économiques.

- Risques physiques

Le risque physique lié au changement climatique se concrétise désormais de façon très significative avec l'augmentation de l'intensité et de la fréquence des phénomènes météorologiques extrêmes que le Groupe constate année après année. Au Chili, nos activités peuvent être affectées tant par des périodes longues et répétées de sécheresse extrême pouvant entraîner des coupures d'eau ou nous contraignant à prévoir la réalisation d'ouvrages supplémentaires, que par des épisodes de fortes précipitations entraînant une turbidité inacceptable de la ressource, et donc son indisponibilité. Les mêmes phénomènes climatiques extrêmes peuvent également affecter, dans une moindre mesure, d'autres régions vulnérables où le Groupe opère, telles que l'Espagne, l'Australie ou encore le Maroc. Ce risque est pris en compte au titre des risques liés à la continuité de service ainsi qu'aux risques de réputation décrits plus loin.

- Risques de transition

Les risques de transition se matérialisent essentiellement par l'augmentation du nombre des réglementations liées à la lutte contre le changement climatique, et ce dans plusieurs pays et régions

du monde. En France, à travers la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte ; en Europe *via* le « Paquet Énergie-Climat », et plus récemment en 2018, le « Paquet Énergie Propre » comprenant la révision de la Directive relative au système d'échanges de quotas d'émissions : l'EU-Emissions Trading System.

Plus particulièrement, certains États européens ont annoncé leur intention de taxer les activités de valorisation thermique des déchets, affectant spécialement le marché européen des combustibles solides de récupération (*Solid Recovered Fuel* ou « SRF ») ou des combustibles de substitution (*Refuse Derived Fuel* ou « RDF »). De telles mesures auraient un impact significatif sur le modèle économique du traitement des déchets pour le Groupe en Europe. Les réglementations relatives aux émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) ne prévoient pas encore l'inclusion du secteur de la gestion des déchets dans un mécanisme de taxation des émissions, bien que certaines activités du Groupe liées à la production d'énergie ou de matières premières secondaires (combustibles solides de récupération, produits chimiques) puissent y être éligibles. À ce stade, différents scénarios sont envisageables, avec des impacts positifs ou négatifs selon les configurations envisagées. Les activités du Groupe les plus intensives en matière de consommation énergétique seront néanmoins de plus en plus couvertes par des mécanismes de tarification du carbone, comme au Royaume-Uni où les industriels utilisant plus de 6 GWh d'énergie par an sont assujettis à une taxe à la tonne de Gaz à Effet de Serre émise, ou en Australie, où l'*Australian Safeguard Mechanism* instaure un plafond des émissions autorisées pour les installations les plus émettrices de Gaz à Effet de Serre.

Par ailleurs, le travail en cours pour le déploiement de l'EU *Action Plan for Sustainable Finance Growth* prévoit d'ici 2022 la mise en place d'une taxonomie visant à déterminer les activités économiques pouvant être considérées comme « durables » sur le plan environnemental. Cela pourrait à terme contribuer à focaliser les investissements sur une partie seulement des activités de gestion et de valorisation des déchets, au détriment des autres activités du Groupe ayant également un impact environnemental positif non reconnu dans ce cadre précis selon les critères définis.

RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ ENVIRONNEMENTALE RÉGLEMENTAIRE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Plus généralement, les métiers du Groupe sont soumis à des règles en matière de protection de l'environnement, de santé publique et de sécurité de plus en plus exigeantes, et qui diffèrent selon les pays. Ces règles portent notamment sur les rejets d'eaux, la qualité de l'eau potable, le traitement des déchets, le suivi long terme des centres de stockage de déchets, la contamination des sols et des nappes, la qualité des rejets dans l'air, la conformité d'équipements ou de produits chimiques, les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES).

En dépit d'une gestion de ces risques règlementaires au sein du Groupe, il subsiste un grand nombre de risques imputables notamment à l'imprécision de certaines dispositions réglementaires ou au fait que les organismes de régulation peuvent modifier leurs instructions d'application et que des évolutions importantes de jurisprudence peuvent intervenir. Par ailleurs, les organismes réglementaires compétents ont le pouvoir d'engager des procédures administratives ou judiciaires à l'encontre du Groupe susceptibles d'entraîner notamment la suspension ou la révocation de permis ou d'autorisations détenus par le Groupe ou le prononcé d'injonctions de cesser ou d'abandonner certaines activités ou services, d'amendes, de sanctions civiles ou de condamnations pénales, pouvant affecter défavorablement et significativement l'image, les activités, la situation financière, les résultats, et les perspectives du Groupe. Ces autorisations administratives peuvent être difficiles à obtenir ou à renouveler et impliquent souvent une procédure longue, coûteuse et aléatoire. Enfin, les conditions attachées aux autorisations et permis que le Groupe a obtenus pourraient faire l'objet d'un durcissement significatif de la part de l'autorité compétente.

Une modification ou un renforcement du dispositif réglementaire pourrait entraîner pour le Groupe des coûts ou des investissements supplémentaires. Par la suite, le Groupe pourrait être conduit à réduire, interrompre temporairement voire cesser l'exercice d'une ou plusieurs activités sans assurance de pouvoir compenser les pertes correspondantes. Ainsi, la politique « *National Sword* » mise en vigueur par la Chine en 2017 ayant pour objectif de limiter ou d'interdire l'importation de certains types de déchets recyclables sur son territoire (matières plastiques, papiers, entre autres) a eu un impact sur les volumes de vente et les prix des matières recyclées en Europe. En 2018, un amendement à la loi australienne sur les véhicules lourds (*Heavy Vehicle National Law*) a contraint chaque acteur de la chaîne d'approvisionnement de véhicules de transports à s'assurer de la sécurité des activités de transport. Fin 2018 toujours, l'Agence de protection de l'environnement des Nouvelles Galles du Sud (Australie) a révoqué l'ordonnance sur la récupération des ressources qui autorisait l'utilisation des déchets organiques mélangés en compost à usage agricole. La décision met fin, au moins temporairement, à l'utilisation agricole de compost et pourrait, à moyen terme, impacter significativement les activités de traitement des déchets du Groupe en Australie.

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

Risques liés à la 2e vague Covid et à ses effets à long terme

Le Groupe fait face à la pandémie actuelle à travers un dispositif de crise et des mesures très spécifiques destinées à suivre la situation sanitaire et à s'adapter en temps réel : activation des cellules de crise et des plans de continuité d'activités tant dans les sièges que dans les entités opérationnelles, création d'une cellule spécifique « masques », mesures de télétravail, mise en place de règles d'hygiène et de prévention.

Au-delà des conséquences à court terme y compris économiques qui sont traitées par ailleurs, la crise profonde que nous traversons aura des conséquences à moyen et long terme qui pourraient conduire le Groupe vers de profonds changements d'ordre organisationnel, stratégique, sanitaire ou culturel. Le Groupe tente d'appréhender les risques à long terme que ces changements pourraient induire et a pu d'ores et déjà confirmer ou identifier les facteurs de risques suivants :

Risques humains, sociaux et sociétaux : la crise a mis en évidence l'enjeu majeur pour la santé que constituent les maladies infectieuses émergentes, et parmi celles-ci, la catégorie particulière de celles causées par les coronavirus qui a déjà causé des pandémies à de multiples reprises dans un passé récent (2003, 2012 notamment) et qui ne sera plus une exception à l'avenir. Outre cet enjeu direct, les bouleversements dans la vie quotidienne constatés durant la crise (confinement, télétravail, isolement ou excès de promiscuité) et dont certains peuvent perdurer après le déconfinement sont potentiellement porteurs de risques psycho-sociaux ou de désengagement professionnel.

Risques liés à la phase post-confinement et « deuxième vague » : le redémarrage graduel et progressif des activités a nécessité une réponse cohérente des organisations dans le strict respect des mesures de prévention. Des risques - pour l'instant maîtrisés grâce à la réactivité des fournisseurs - concernant la résilience de la chaîne d'approvisionnement, portant sur des éléments critiques pour la continuité des activités essentielles du Groupe tels que les

équipements de protection individuels et les produits chimiques, ont été identifiés. Ils nécessiteront une vigilance continue notamment sur les potentiels goulots d'étranglement, la mise en place de stocks stratégiques et la recherche de fournisseurs alternatifs, respectant les standards, tant sociaux que de qualité, du Groupe.

Risques d'inadaptation à l'ère post-Covid : la généralisation du télétravail entraînera des risques de non-adaptation chez les populations les moins connectées, aggravés par une éventuelle insuffisance dans les infrastructures des systèmes d'information. Le Groupe a également identifié des cyber-risques dans un monde où le digital et le sans-contact prendront une place de plus en plus importante.

Risques de pertes commerciales et de remunicipalisation

Les métiers du Groupe ont toujours été soumis à une forte pression concurrentielle de la part de grands opérateurs internationaux et, dans certains marchés, d'acteurs de « niche ». Par ailleurs, de nouveaux acteurs tels que les industriels (équipementiers, constructeurs), des acteurs financiers (conglomérats asiatiques), des acteurs de l'économie numérique ou bien encore nos propres clients ou fournisseurs investissent les marchés ou se repositionnent sur la chaîne de valeur par l'adoption de stratégies agressives, en se diversifiant dans les métiers de services. Par ailleurs, le Groupe est également confronté, pour certains marchés, à la concurrence d'opérateurs du secteur public (par exemple les sociétés d'économie mixte en France). Enfin, le Groupe peut être confronté à la volonté de certaines collectivités de conserver ou de reprendre la gestion directe des services liés à l'eau et aux déchets (notamment sous forme de régie) plutôt que de recourir à des opérateurs externes, en France comme en Espagne. Cette pression concurrentielle est renforcée dans le secteur de l'ingénierie du traitement de l'eau du fait de la montée en puissance d'acteurs espagnols ou coréens, du fait de la contraction du marché municipal européen liée à la dégradation de la situation financière des collectivités et du fait d'un risque de manque de compétitivité.

S'agissant des risques contractuels, les contrats conclus par le Groupe avec les collectivités publiques constituent une part importante de son chiffre d'affaires. Or, pour l'essentiel des pays dans lesquels le Groupe est présent, dont la France, l'Espagne ou le Maroc, les collectivités publiques ont le droit, dans certaines circonstances, de modifier unilatéralement le contrat, voire de le résilier sous réserve d'indemnisation. En cas de résiliation ou de modification unilatérale du contrat par la collectivité publique contractante, le Groupe pourrait cependant ne pas obtenir une indemnisation lui permettant de compenser intégralement le manque à gagner en résultant. En outre, le Groupe n'est pas toujours propriétaire des actifs qu'il exploite dans le cadre des activités qu'il conduit sous le régime de délégation de service public *(via* des contrats de concessions de service public ou d'affermage, notamment). SUEZ ne peut garantir qu'il obtiendra le renouvellement en sa faveur de chacune des délégations de service public qu'il exploite actuellement, ni que leur renouvellement se fera dans les conditions économiques de la délégation initiale. Cette situation pourrait avoir un impact négatif sur les activités du Groupe ainsi que sur sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Risque de réputation et d'opinion

Depuis l'avènement de la marque unique SUEZ, et du fait de l'étendue géographique mondiale des activités du Groupe, le risque de réputation encouru par celui-ci à la suite de tout incident survenu dans l'une de ses unités opérationnelles, par exemple en cas de panne accidentelle dans le réseau d'alimentation en eau, de malversation présumée, de problème éthique, de fraude, de cyberattaques dont la fréquence est en augmentation régulière, est accru. D'autres événements tels que des coupures d'eau prolongées en raison de pollutions accidentelles survenues dans des usines de production d'eau potable, peuvent également entretenir ce risque. Ce risque peut être augmenté par des lanceurs d'alerte actifs sur les réseaux sociaux où l'information est largement et immédiatement diffusée. Ce risque de réputation peut désormais être aggravé par l'intervention d'ONG invoquant des atteintes aux droits humains dans le cadre de la législation française sur le devoir de vigilance.

De plus, les activités spécifiques du Groupe (traitement de l'eau, incinération...) engagent sa réputation sur de nombreuses questions sociétales sensibles : santé, qualité de l'air, qualité de l'eau, micropolluants, utilisation des plastiques, services aux industries extractives, gestion des biens communs et accès aux services essentiels. Chez WTS, le risque de légionellose ainsi que celui lié au secteur pétrolier est identifié. S'agissant de la qualité de l'eau, le Groupe ne peut pas contrôler les canalisations internes des particuliers qui peuvent être à la source de certains problèmes au niveau du robinet de consommation, par exemple concernant la teneur en plomb. Tout dépassement de la norme réglementaire de l'eau distribuée, quelle que soit son origine, pourrait avoir un impact négatif sur l'image du Groupe. Enfin, des actes de collaborateurs, de mandataires ou représentants contrevenant aux principes affirmés par le Groupe en matière d'éthique pourraient l'exposer à des sanctions pénales et civiles ainsi qu'à une perte de réputation.

Risque lié à l'insuffisance d'innovation et à l'inadaptation numérique

Au sein du Groupe, le risque de perte de compétitivité affecte principalement les activités de construction ainsi que la zone Afrique, Moyen-Orient, Asie Centrale et Inde. Ce risque est dû pour une grande partie à l'intensification et à la globalisation de la pression concurrentielle, en particulier de la part de concurrents espagnols, chinois, d'autres pays asiatiques ou de pays émergents. L'innovation est une réponse à ce risque. Le Groupe ne peut cependant garantir qu'il sera suffisamment agile pour prendre les inflexions potentiellement nécessaires en termes d'intelligence de marché, de différenciation technologique, de compétitivité coûts, de performance et de qualité. Ce risque peut se traduire par l'incapacité à gagner les projets prévus, ou par la baisse des marges nécessaires pour rester compétitif, notamment dans l'activité construction.

En outre, afin de proposer des services comparables ou plus performants que ceux offerts par ses concurrents ou pour conquérir de nouveaux marchés, le Groupe a choisi de mettre l'innovation au cœur de sa stratégie et de développer des technologies et services nouveaux en mettant l'accent sur les axes majeurs que sont, avec l'innovation, le marketing, la R&D et la transformation digitale, permettant de répondre aux attentes de nos clients et des industriels et de générer des revenus complémentaires mais également sources de risques nouveaux : temps de mise sur le marché trop importants de nouveaux produits et services, retards dans le développement d'une offre « digitale » par rapport à la concurrence, coûts de développement non maîtrisés pouvant avoir un impact négatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

Enfin, un retard dans la définition et la mise en œuvre d'une architecture des systèmes d'information adaptée à une approche orientée vers le client (harmonisation des systèmes de gestion de la relation client – CRM, politique Groupe sur l'internet des Objets – IoT –, adoption d'un environnement multi-cloud) mettrait en risque la capacité du Groupe à participer à la nouvelle e-économie des services de l'eau et des déchets.

Risques de baisse des volumes et tarifs

En matière de fourniture d'eau potable dans certains pays développés, une baisse des volumes consommés est observée en raison, notamment, de facteurs sociétaux et du fait que l'eau est une ressource à préserver. Par exemple, en France, le Groupe estime que les volumes d'eau facturés diminuent structurellement d'environ 1 % par an en moyenne. Une telle tendance à la baisse des volumes consommés se constate également en Espagne depuis plusieurs années ou, depuis plus récemment, au Maroc. Pour répondre à cette baisse des volumes, le Groupe réalise des gains de productivité, prévoit dans certains contrats une part tarifaire indépendante des volumes consommés, développe des prestations de services à plus forte valeur ajoutée notamment en accompagnant les collectivités publiques dans leur obligation de répondre aux évolutions de la réglementation, et procède à des ajustements tarifaires. Toutefois, si ces développements n'étaient pas suffisants à l'avenir pour compenser la baisse des volumes observée, celle-ci pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, les résultats et les perspectives du Groupe.

Les volumes d'eau consommés dépendent également des variations climatiques. Ainsi, des pluviométries exceptionnelles peuvent avoir un impact négatif sur l'activité et les résultats du Groupe.

Sur le plan tarifaire, les évolutions réglementaires telles que le projet de loi modificative au Code de l'Eau en vigueur au Chili, actuellement à l'étude, pourraient également affecter les prix, marges, investissements, opérations, et par conséquent l'activité, les résultats et les perspectives du Groupe. Le risque tarifaire reste également significatif en Espagne où des municipalités imposent des réductions de prix ou remettent en question les formules d'indexation contractuelles. Le Groupe exerce une grande partie de ses activités dans le cadre de contrats longue durée, pouvant aller jusqu'à 30 ans voire plus. Les conditions d'exécution de ces contrats longue durée peuvent être différentes de celles qui existaient ou qui étaient prévues lors de la conclusion du contrat, remettant en cause son équilibre financier. SUEZ s'efforce d'obtenir des mécanismes contractuels afin de pouvoir adapter l'équilibre du contrat au changement de certaines conditions économiques, sociales, techniques ou réglementaires significatives, mais tous les contrats long terme conclus par le Groupe ne comportent pas de tels mécanismes. En outre, quand les contrats conclus par le Groupe contiennent de tels mécanismes d'ajustement, il n'est pas certain que le cocontractant accepte de les mettre en œuvre ou qu'ils seront efficaces pour rétablir l'équilibre financier initial du contrat. L'absence ou l'inefficacité éventuelle des mécanismes d'ajustement prévus par le Groupe dans le cadre de ses contrats ou le refus par le cocontractant de les mettre en œuvre pourrait avoir un impact négatif sur sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Risques liés au retard dans le plan de performance

Le Groupe a engagé un plan pluri-annuel d'amélioration de la performance opérationnelle prévoyant principalement une optimisation des coûts opérationnels, des achats et des frais généraux. Pour réaliser ce plan de performance, une profonde transformation du modèle opérationnel du Groupe est nécessaire dans des domaines critiques tels que la gouvernance ou la bonne utilisation des talents.

Tout retard pris dans la transformation du Groupe et spécifiquement dans l'avancement des projets en cours pourrait donc l'affecter négativement.

Par ailleurs, même pour les cas où des plans de transformation auraient été effectivement déployés, le risque subsiste qu'ils ne se traduisent pas suffisamment en termes d'efficacité espérée ou d'économies.

3.1.3 Risques opérationnels

Risques de non réalisation de synergies et d'intégration

Les opérations de croissance externe, notamment l'acquisition de GE Water (devenue la *global business unit* WTS) le 29 septembre 2017, impliquent des risques liés à l'intégration et la non-réalisation de gains espérés.

Une cause majeure possible serait la difficulté de dégager les synergies de croissance escomptées, en raison par exemple d'une réponse du marché moins dynamique que prévu à une offre combinée de services avec WTS.

La difficulté de réaliser les synergies et réductions de coûts escomptées, par exemple dans les achats ou les fonctions support et l'apparition de passifs ou coûts non prévus, les difficultés liées à la transformation de l'organisation, contribuent également à ces risques. La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les prévisions du Groupe, notamment dans la perspective des acquisitions prévues par le plan SUEZ 2030.

Risques liés à la Cybersécurité, à la protection des données et à l'indisponibilité des systèmes d'information

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

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

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

Les risques cybersécurité et d'intrusions malveillantes dans les systèmes d'information sont en augmentation, les cyber-attaques sont de plus en plus importantes, fréquentes, sophistiquées et potentiellement coûteuses. Ces risques constituent une menace pour la sécurité des informations et peuvent conduire à des actes de fraude ou d'intrusion dans les systèmes de gestion clientèle. Ils accroissent également la vulnérabilité des systèmes de contrôle et de supervision de nos installations industrielles, pouvant conduire par exemple à une perte partielle de contrôle d'unités de traitement d'eau ou de

déchets. Les évolutions technologiques rapides et notamment l'essor du Cloud et de l'internet des objets accroît le niveau des menaces potentielles ainsi que le risque d'une perte de maîtrise des systèmes d'information du Groupe. L'absence de processus efficaces de gestion des correctifs (*patch management process*) ou de gestion des vulnérabilités peut conduire au développement de failles de sécurité, notamment lorsque les équipements et les logiciels ne sont pas mis à jour ou lorsque les vulnérabilités identifiées ne sont pas corrigées.

Des investissements ou des renouvellements insuffisants dans les matériels ou dans l'infrastructure informatique exposent à des pannes ou à des risques d'indisponibilité des systèmes.

Des systèmes d'information – bureautiques et techniques – de plus en plus intégrés au réseau internet, par conséquent de plus en plus ouverts et vulnérables, accroissent non seulement les risques de fraude mais également ceux de fuites d'information et de données personnelles, induisant un risque supplémentaire de non-conformité avec le Règlement général pour la protection des données (RGPD) pouvant entraîner non seulement d'importantes pénalités financières mais également des poursuites au civil ou même des recours collectifs.

Un niveau relativement faible de maturité en matière de sécurité informatique des collaborateurs du Groupe est également un facteur aggravant de ces risques.

Risque lié à la qualité de l'eau, des produits et des services

Le risque lié à la qualité de l'eau, des produits et des services est au cœur de la capacité du Groupe à fournir les services essentiels qu'il s'est engagé à délivrer à ses clients dans le respect des normes et spécifications de qualité requises.

L'exposition à ce risque est accrue compte tenu de facteurs de risques notables parmi lesquels :

- les événements climatiques extrêmes à l'origine des feux de forêt historiques en Australie ou de la sécheresse au Chili qui relèveront encore davantage les défis technologiques pour satisfaire aux exigences sur la qualité de l'eau et la continuité du service. Les rejets des effluents traités par les stations d'épuration dans des cours d'eau asséchés pourraient être de plus en plus fréquents et problématiques ;
- l'environnement réglementaire en constante évolution qui nécessitera un contrôle accru des substances polluantes, ainsi que des investissements supplémentaires pour se mettre en conformité avec les limites de qualité introduites par exemple dans les nouvelles réglementations concernant le plomb ou les perfluorés, en Europe ou aux États-Unis ;
- les exigences de conformité concernant les matériaux recyclés (par exemple : compost, combustibles solides de récupération, fin de statut de déchet « end-of-waste status ») ;
- l'augmentation des exigences de qualité des matières premières secondaires au fur et à mesure que ces dernières seront davantage incorporées dans les biens destinés à la consommation courante ;
- la capacité du Groupe à fournir des services adéquats lors du lancement de nouvelles lignes de produits et services innovants et digitaux, notamment par la *business unit* globale « Smart & Environmental Solutions ».

Risques environnementaux et industriels

Les installations que le Groupe possède ou gère pour le compte de tiers comportent des risques d'atteinte au milieu naturel (l'air, l'eau, les sols, l'habitat et la biodiversité) et peuvent présenter des risques pour la santé des consommateurs, des riverains, des collaborateurs ou encore des sous-traitants. Ces risques sanitaires et environnementaux, encadrés par des réglementations nationales et internationales strictes, font l'objet de contrôles réguliers de la part des équipes du Groupe et des pouvoirs publics. Les réglementations évolutives tant sur la responsabilité environnementale que sur les passifs environnementaux comportent un risque quant à l'appréciation de la vulnérabilité de l'entreprise liée à ses activités. Cette vulnérabilité est à évaluer pour les installations anciennes (telles que les centres de stockage de déchets fermés) et pour les sites en exploitation. Elle peut également concerner des dégâts engendrés ou des atteintes portées à des habitats ou à des espèces.

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

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

Les activités du Groupe, en l'absence d'une gestion adéquate, pourraient avoir un impact sur les eaux présentes dans le milieu naturel : lixiviats d'installations mal contrôlées, diffusion de métaux lourds dans l'environnement, rejets aqueux des systèmes de traitement de fumées des installations d'incinération. Ces différentes émissions pourraient entraîner une pollution des nappes phréatiques ou des cours d'eau. Les installations d'assainissement des eaux usées rejettent l'eau dépolluée dans le milieu naturel. Celles-ci, pour des raisons diverses, pourraient temporairement ne pas répondre aux normes de rejets en matière de charge organique, d'azote, de phosphore, de bactériologie.

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

Le non-respect des normes peut entraîner des pénalités financières contractuelles ou des amendes.

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

Bien que le Groupe ait souscrit des assurances de premier plan en matière de responsabilité civile et de risques environnementaux, il ne peut être exclu que sa responsabilité soit recherchée, au-delà des plafonds garantis ou pour des faits non couverts, dans le cadre d'un sinistre impliquant le Groupe. Par ailleurs, les montants provisionnés ou garantis pourraient s'avérer insuffisants en cas de mise en jeu de la responsabilité environnementale du Groupe, étant donné les incertitudes inhérentes à la prévision des dépenses et responsabilités liées à la santé, à la sécurité et à l'environnement. En conséquence, la mise en jeu de la responsabilité du Groupe en raison de risques environnementaux et industriels pourrait avoir un impact négatif significatif sur son image, son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

RISQUES SPÉCIFIQUES LIÉS À L'EXPLOITATION DE SITES SEVESO :

Selon la Directive 2012/18/UE du 4 juillet 2012, SUEZ exploite, dans les frontières de l'Union européenne, des sites classés Seveso.

SUEZ exploite d'autres sites industriels dangereux pour lesquels il s'attache à appliquer les mêmes standards de sécurité industrielle de haut niveau.

Tout incident sur ces sites pourrait causer de graves dommages aux employés travaillant sur le site, aux populations avoisinantes et à l'environnement, et exposer le Groupe à de lourdes responsabilités. La couverture du Groupe en matière d'assurances peut s'avérer insuffisante. Un tel incident pourrait en conséquence avoir un impact négatif significatif sur l'image, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

IMPACT DE LA CRISE DE LA COVID-19
SUR LA MAÎTRISE DES RISQUES OPÉRATIONNELS :

La succession des périodes de confinement et d'autres restrictions de circulation impactant les activités de nos salariés ou de nos prestataires ont pour conséquence une réduction potentielle ou le report des visites périodiques de sécurité et/ou des programmes de maintenance des installations de sécurité. Cette situation pourrait être génératrice d'une altération du dispositif de contrôle de la maîtrise des risques opérationnels. D'autre part, les effets à long terme de la crise sur la conjoncture économique pourraient avoir pour conséquence une dégradation potentielle des résultats d'exploitation, induisant à son tour une dégradation de la qualité des relations contractuelles du Groupe avec les propriétaires des actifs qu'il exploite dans le cadre des activités qu'il conduit sous le régime de délégation de service public. Le fait que le Groupe n'est pas toujours propriétaire des actifs a pour conséquence qu'il n'est pas maître des décisions d'engagement des investissements concernant la modernisation ou les entretiens majeurs de ces derniers. Or, ces opérations concernent occasionnellement des travaux d'infrastructures destinés à l'amélioration de la maîtrise des risques opérationnels (modernisation des installations automatiques, restructuration des moyens de protection pour tenir compte des changements des processus d'exploitation ou de la capacité quantitative de traitement, etc.). Des décisions de réduire ou différer ces opérations tant dans les activités Eau que Déchets pourraient augmenter les risques opérationnels portés par l'exploitant et altérer les relations du Groupe avec ses assureurs dans une conjoncture déjà tendue.

Risque construction

Le Groupe intervient pour certains projets aux stades de la conception et de la construction d'installations.

Ces risques sont liés à la réalisation de contrats clé en main à prix forfaitaire. Aux termes de ce type de contrat, les filiales s'engagent, pour un prix fixe, à réaliser l'ingénierie, la conception et la construction d'usines prêtes à fonctionner. Les dépenses effectives résultant de l'exécution d'un contrat clé en main peuvent varier de façon substantielle par rapport à celles initialement prévues pour différentes raisons et notamment du fait :

- d'augmentations non prévues du coût des matières premières, des équipements ou de la main-d'œuvre ;
- de la non-obtention des licences ou autorisations nécessaires à la construction et à l'exploitation ;
- des conditions de construction imprévues ;
- de retards dus aux conditions météorologiques, et/ou à des phénomènes naturels (notamment des tremblements de terre, des inondations ou des pandémies) ;
- de la non-conformité aux performances attendues ou de difficultés technologiques imprévues ;
- d'une mobilisation inadéquate des ressources nécessaires en gestion contractuelle ou en supervision des projets, en particulier lorsque le Groupe assume le rôle d'intégrateur dans le cadre de projets de conception et réalisation d'infrastructures dans les métiers des Déchets ;
- de la défaillance de certains partenaires, fournisseurs ou sous-traitants.

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

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

En vertu de certaines clauses de contrats conclus, les clients s'engagent à fournir certaines informations relatives à la conception ou à l'ingénierie, ainsi que des matériaux ou équipements destinés à être utilisés dans le cadre du projet concerné. Ces contrats peuvent également prévoir que le client s'oblige à les indemniser pour des travaux supplémentaires ou des dépenses engagées (i) si le client modifie ses instructions, ou (ii) si le client n'est pas en mesure de leur fournir les informations relatives à la conception ou l'ingénierie du projet ou les matériaux ou équipements adéquats. Dans ces circonstances, ces filiales négocient généralement avec leurs clients des compensations financières pour le temps supplémentaire passé et les sommes dépensées en raison des défaillances de ces derniers. Cependant, le Groupe ne peut garantir qu'il recevra, y compris par voie de contentieux ou d'arbitrage, des sommes suffisantes pour compenser les frais engagés.

Le Groupe, au titre des garanties consenties en couverture des engagements de ses filiales, pourrait être tenu de payer des compensations financières en cas de non-respect des calendriers ou d'autres stipulations contractuelles. Notamment, il ne peut être exclu que la performance des installations ne soit pas conforme au cahier des charges, qu'un accident ultérieur mette en cause la responsabilité civile ou pénale de SUEZ ou que d'autres difficultés

dans l'exécution des contrats (actuels ou futurs) surviennent, ce qui pourrait également avoir un impact significatif sur le résultat opérationnel du Groupe.

Risques liés à la continuité de service

Ces risques sont tout d'abord liés aux interruptions du service de l'eau, causées par des événements tels qu'une pollution accidentelle ou un défaut de maintenance. Dans les activités liées au recyclage et à la valorisation des déchets, le Groupe pourrait également être affecté par des interruptions de service dans les centres de collecte ou de traitement. Ces risques pourraient également être aggravés par la pandémie de Covid qui provoquerait un impact sanitaire significatif sur les employés du Groupe au sein des sites d'exploitation.

Les principaux risques identifiés concernent le Chili et l'Australie. En raison de la marque unique « SUEZ », l'impact sur la réputation du Groupe serait amplifié par de tels événements. Des pénalités contractuelles pourraient par ailleurs s'appliquer.

De manière générale, dans un contexte mondial d'accélération des effets avérés du changement climatique, l'augmentation des sécheresses en fréquence et en intensité pourrait entraîner une baisse localisée de la disponibilité des ressources en eau souterraine et de surface. Cette raréfaction de la ressource en eau se combinant à la pression démographique et à la métropolisation pourrait provoquer une réduction ou une interruption des capacités de production. De plus, l'augmentation des phénomènes de sécheresse pourrait accentuer le risque d'intrusion saline dans les nappes phréatiques.

De même, la plus grande fréquence des précipitations, ainsi que l'augmentation de leur intensité génèrent un risque croissant dans les décennies à venir d'inondation des ouvrages gérés par le Groupe générant des interruptions de service et des surcharges des réseaux d'assainissement pluviaux ou unitaires. Parallèlement, l'interruption des réseaux de transport par des inondations pourrait avoir des conséquences sur l'alimentation électrique, la collecte des déchets et la livraison de réactifs pour le traitement de l'eau.

Certaines sociétés du Groupe dépendent, pour leurs activités de distribution, de fournisseurs d'eau brute ou traitée ou de fournisseurs d'énergie primaire. Une telle dépendance est en général imposée par la réglementation ou des configurations techniques locales, conduisant à des situations de monopole de fait de ces fournisseurs. Une défaillance de ces fournisseurs est toujours possible pour des raisons techniques (casses...), de pollution ou autres, entraînant un risque d'interruption de service.

Risque de climat social

Bien que le climat social soit jugé aujourd'hui stable et satisfaisant, tel qu'il ressort notamment à travers les enquêtes menées au sein des employés du Groupe pour évaluer leur satisfaction à propos du soutien apporté par le Groupe durant la crise Covid-19, certains facteurs de risques, qu'ils soient locaux ou globaux, pourraient avoir un impact sur le climat social de façon ponctuelle :

- la crise due à la pandémie de Covid-19 et ses effets négatifs sur l'emploi au niveau mondial et local ;
- les transformations induites par le plan stratégique Shaping 2030 et les inquiétudes suscitées par les cessions d'actifs correspondantes ;
- le contexte politique et social général (crise des « Gilets jaunes » en France) ;
- les incertitudes nées de la tentative d'OPA non sollicitée par Veolia.

Ces facteurs de risques pourraient affecter négativement l'image du Groupe, la satisfaction de nos clients ou la motivation des employés.

3.2 Gestion et contrôle des risques au sein du Groupe

3.2.1 Cadre général de la gestion et du contrôle des risques du Groupe

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

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

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

Un processus d'identification des risques pour l'ensemble du Groupe est en place depuis plusieurs années. Les risques sont ainsi identifiés, classés par catégorie (stratégique, financier, opérationnel), évalués (en importance, en fréquence et en exposition), quantifiés lorsque c'est possible, et leur mode de traitement est revu, ce qui alimente des plans d'actions aux différents niveaux de l'entreprise.

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

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

- au sein du Secrétariat Général :
  - la Direction Juridique analyse et gère les risques juridiques du Groupe ; cette surveillance repose notamment sur un reporting périodique provenant des filiales ; elle est assurée par un réseau de juristes,
  - la Direction de l'Audit Interne, des Risques et Investissements assure :

- la couverture de l'audit interne de toutes les activités du Groupe dans le monde ; elle propose son plan d'audit annuel sur la base de l'analyse des risques opérationnels et financiers des sociétés du Groupe ; ce plan d'audit est validé par la Direction Générale ; les missions de l'audit interne ont pour objectif d'évaluer la contribution des entités auditées par rapport à leurs engagements, de valider leur analyse et maîtrise des risques, d'évaluer leur dispositif de contrôle interne et de vérifier le respect des procédures, directives et chartes du Groupe ; à l'issue de chaque mission, la Direction de l'Audit Interne communique ses conclusions et recommandations d'actions correctives,
- le processus global de management des risques (*Enterprise Risk Management*) et la gestion des réseaux/communauté concernées : *Risk Officers, Contract Managers*,
- l'analyse des principaux projets du Groupe et de ses filiales en matière d'investissements, acquisitions, cessions notamment, conjointement avec la Direction du Contrôle Groupe et la Direction Juridique,

- la Direction des Assurances assure, en liaison avec les filiales, la maîtrise d'ouvrage des programmes d'assurance Groupe en matière de dommages industriels et environnementaux, de pertes d'exploitation et de responsabilité (civile, professionnelle, etc.). Elle suit notamment les risques incendie et bris de machine par la mise en œuvre d'un programme annuel de prévention et de protection pour les principaux sites du Groupe,
- le Secrétaire Général, Déontologue du Groupe, est responsable de la prévention et de la gestion des risques éthiques. Il s'appuie sur la Direction Éthique et Conformité qui identifie et gère les risques liés aux manquements éthiques et aux écarts par rapport aux règles de conformité et qui anime un réseau de déontologues ;

- au sein de la Direction Financière, la Direction de la Trésorerie et des Marchés de Capitaux analyse, conjointement avec les filiales, les principaux risques financiers du Groupe (taux, principales devises et contreparties bancaires), développe des instruments de mesure des positions et définit la politique de couverture de ces risques ; la Direction du Contrôle Groupe procède à l'analyse critique des performances financières réelles et prévisionnelles des filiales par le biais d'un suivi mensuel d'indicateurs opérationnels et financiers ; elle élabore les prévisions financières à court et moyen terme du Groupe et participe à l'analyse des projets de développement du Groupe et de ses filiales ; la Direction du Contrôle Interne a déployé au sein des principales filiales du Groupe un programme de documentation, d'amélioration et d'évaluation annuelle du contrôle interne en collaboration avec les directions fonctionnelles et opérationnelles du Groupe ; la Direction Fiscale a pour principale mission d'identifier et d'analyser les risques fiscaux du Groupe ; la Direction du Contrôle Groupe s'assure du respect des normes comptables ;

- la Direction des Ressources Humaines analyse les principaux risques sociaux, les écarts en terme de compétences, de culture d'entreprise, et en terme de mobilisation et d'engagement ; elle développe des plans d'actions dans le domaine du recrutement de talents locaux et de développement de compétences ; la Direction de la Santé et de la Sécurité suit et s'assure de la prévention des maladies professionnelles et des accidents liés aux métiers du Groupe ; elle assure la mise en place de procédures d'alerte et de gestion de crise au niveau des entités du Groupe visant à établir une culture de prévention à tous les niveaux, qui améliore en outre la qualité et la continuité des opérations ;

- la Direction de la Performance :
  - étudie et suit les risques environnementaux et industriels et coordonne les actions requises pour renforcer la maîtrise de ces risques et le respect des prescriptions applicables dans ce domaine. Pour ce faire, elle met en œuvre notamment un programme d'audits et anime un réseau d'*Environmental and Industrial Risk Officers* chargés, au niveau des principales filiales, de déployer de manière homogène et cohérente la politique de maîtrise des risques industriels et environnementaux,
  - étudie les risques opérationnels liés aux systèmes de production du Groupe et assiste les filiales dans la résolution des problèmes opérationnels sur leurs sites ; elle établit et diffuse auprès des filiales les meilleures pratiques ainsi qu'un benchmark opérationnel ; elle prépare les solutions à un certain nombre de risques émergents en développant les programmes de recherche adéquats ;

- la Direction des Systèmes d'Information analyse et gère les risques liés aux systèmes d'information afin d'assurer la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des informations ;

- la Direction de la Sûreté : le Groupe a développé de longue date un savoir-faire spécifique dans le domaine de la sûreté à travers la réalisation d'importants projets en Amérique Centrale, en Amérique du Sud, en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie. Face à des conditions de sûreté de plus en plus complexes et instables, le Groupe a développé un dispositif propre d'analyse en amont des risques potentiels et un système global de gestion de la sûreté fondé sur des solutions évolutives et adaptées aux spécificités locales et régionales. Ainsi, le Groupe analyse en permanence les situations d'instabilité afin d'appréhender les prémices d'éventuelles dégradations ;

- la Direction de l'Engagement et des Communications analyse et gère notamment les risques d'image et de réputation ; elle prépare et déploie les plans de communication de crise adéquats, en relation avec les filiales ; la Charte des bonnes pratiques du réseau de communication de SUEZ rappelle la nature confidentielle des informations détenues par certains collaborateurs et les obligations internes liées à la diffusion de l'information ;

- la Direction Infrastructures de Traitement contribue activement à la gestion des risques liés à la conception et à la construction des ouvrages.

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

- prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements et risques significatifs du Groupe ;

- examiner la politique de maîtrise des risques et les procédures retenues pour évaluer et gérer ces risques ;

- évaluer l'efficacité du système de contrôle interne du Groupe.

Les résultats pour 2020 de la politique de Management Global des Risques lui ont été présentés le 26 octobre 2020.

La mise en œuvre du contrôle interne s'effectue en cohérence avec la politique de Contrôle Interne, le référentiel de risques correspondant, et l'outil Matrisk. Elle s'appuie sur un réseau de Référents du Contrôle Interne.

3.2.2 Gestion des risques industriels et environnementaux

La maîtrise des risques environnementaux et industriels est un objectif prioritaire du Groupe. C'est pourquoi, une Politique de Gestion spécifique à ces risques a été formalisée en 2014. Les risques considérés peuvent être de nature accidentelle ou d'origine naturelle. Ils peuvent être dus à des facteurs humains ou organisationnels, des accidents matériels ou des actes de malveillance. Le champ d'application de cette Politique couvre tout type de pollution (air, sol, milieux aquatiques) ou nuisance environnementale (bruits, vibrations, odeurs, désagrément visuel, etc.). Elle couvre également les dommages à l'environnement ainsi que les dommages matériels ou humains provoqués par l'incendie, l'explosion, le bris de machines, la catastrophe naturelle, l'effondrement d'ouvrages, etc.

En 2020, le pilotage de la politique de gestion du risque cybersécurité des Systèmes de Contrôle Industriels (OT), initialement coordonné par la Direction de la Performance, est désormais assuré par la Direction des Systèmes d'Information afin de renforcer les actions engagées par le Groupe en cohérence avec la politique de Sécurité des Systèmes d'Information.

Cette Politique est cohérente avec celle du Management Global des Risques, celle de la Santé-Sécurité ainsi que celle de la Sûreté.

Un système de management structuré permet d'assurer la déclinaison des principes de gestion définis à travers l'ensemble des *business units* à l'international.

3.2.2.1 Gouvernance

SUEZ et ses *business units* désignent, chacune au sein de son organisation, un Responsable Environnement et Risque Industriel (*Environmental and Industrial Risk Officer* ou EIRO) afin d'assurer une gestion fonctionnelle coordonnée de ces risques à chaque niveau de l'organisation. L'EIRO du Groupe est rattaché à la Direction de la Performance. Il est chargé de coordonner le réseau des EIRO au sein des *business units*. Sous le principe de subsidiarité, des engagements sont formalisés avec les *business units* ou d'autres entités opérationnelles dans le but d'améliorer la gestion des risques environnementaux et industriels de manière continue. La procédure « Lettre de Conformité » annuelle permet d'établir un bilan de la maîtrise des risques environnementaux et industriels de chaque *business unit*, d'établir les points d'amélioration et plans d'actions associés, de déclarer les risques significatifs identifiés et d'informer des dispositions prises en conséquence. Selon la nature du risque, des plans d'actions peuvent être élaborés sur une ou plusieurs années. Toutefois, les plans d'actions cherchant à réduire les risques significatifs doivent être développés dans un délai limité afin de minimiser tout risque d'accident majeur. Ce document est signé par le Directeur Général de chaque *business unit* sur la base du Mémorandum de Conformité de son EIRO.

3.2.2.2 Règles de Management et Règles Opérationnelles

Une série de règles de management donnent les directions à suivre afin d'appliquer la Politique de Gestion des Risques Environnementaux et Industriels de SUEZ. La conformité avec les réglementations locales est un prérequis dans tous les cas. Toute *business unit*, filiale ou installation exerçant une activité industrielle et sur laquelle le Groupe a une influence technique opérationnelle dominante, doit être conforme à ces règles de management. Elles s'appliquent également à toute prestation ou service exercé pour le compte d'un tiers dans leurs installations.

Les règles de management permettent de déployer dans les *business units* et entités opérationnelles les principales composantes de la Politique de Gestion des Risques Environnementaux et Industriels : organisation, gestion de ces risques, conception, opération et modification des installations, standards, reporting, formation, gestion des sous-traitants, intégration de nouvelles sociétés ou contrats d'exploitation, gestion et communication des accidents et presqu'accidents et autres actions. Les rôles et les responsabilités dans sa mise en œuvre et le dispositif de contrôle en place sont aussi établis.

En complément, une série de règles opérationnelles environnementales et industrielles définissent des règles obligatoires pour toutes les opérations du Groupe. Les systèmes de management des *business units* doivent prendre en compte et respecter les principes de ces règles opérationnelles.

L'objectif de ces règles opérationnelles est de permettre aux entités opérationnelles ou aux filiales de vérifier si les opérations sous leur responsabilité sont conformes aux critères définis par le Groupe. Le non-respect de ces règles opérationnelles par des entités existantes ou par des nouvelles sociétés acquises doit faire l'objet d'un plan d'actions permettant de les remettre en conformité dans un délai adapté.

Ces règles opérationnelles sont accompagnées de « Fiches Pratiques » qui présentent des orientations et des exemples pour l'application concrète de ces règles. Les pratiques sont complétées en fonction du retour d'expérience tiré de l'analyse des accidents, en collaboration avec les ingénieurs prévention des sociétés d'assurance.

Pour accompagner la connaissance de ces règles opérationnelles, un ensemble de modules de formation à distance est disponible sur la plateforme de formation du Groupe. Des formations présentielles *ad hoc* sont également animées par les Experts du Groupe.

3.2.2.3 Contrôle

Les entités opérationnelles incluses dans le champ d'application doivent respecter le système de gestion des risques environnementaux et industriels de SUEZ qui est basé sur une approche en trois étapes : l'identification, l'évaluation et la mise en œuvre de mesures de maîtrise des risques.

Les entités opérationnelles doivent ainsi mettre en place une méthodologie (ou association de différentes méthodologies) appropriée, afin d'identifier les potentiels risques environnementaux et industriels liés à leurs activités ou spécifiques à leurs installations. Plusieurs méthodologies d'identification des risques sont acceptées : les audits, les questionnaires d'auto-évaluation, les études de dangers réalisées dans le cadre des dossiers de demande d'autorisation d'exploiter, les études de risque des procédés, les programmes de prévention de risques menés par des tiers (ex. : sociétés spécialisées en prévention des risques pour le compte des sociétés d'assurance), les visites de site par le management ou par les directions fonctionnelles et les démarches d'intégration ou d'acquisition de nouvelles installations.

En complément, des audits (audit général du système de gestion des risques environnementaux et industriels et audits sur une sélection de sites opérationnels) sont menés par la Direction de la Performance. Ces audits visent à vérifier la capacité des *business units* à identifier les risques environnementaux et industriels, à définir des mesures de maîtrise des risques puis à garantir l'efficacité de ces mesures dans le temps. Tout non-respect de l'application des règles de management et des standards associés est remonté au niveau managérial approprié pour analyse et prise de décision quant aux

mesures à mettre en place. Une synthèse des écarts observés est présentée annuellement à la Direction Générale du Groupe.

3.2.2.4 Alerte et gestion de crise

Une procédure d'alerte et gestion de crise est établie afin d'anticiper et de gérer les accidents ou les éventuels événements imprévus et soudains pouvant avoir un impact négatif sur l'environnement, les biens exploités ou appartenant à des tiers, la continuité du service et la réputation du Groupe, ainsi que des impacts associés sur ses collaborateurs et les riverains. Ces dispositions permettent d'assurer la communication immédiate et fiable des situations d'urgence aux niveaux d'organisation appropriés (alerte) et de préparer et mettre en œuvre une organisation capable de décider, de communiquer et de réagir localement et globalement, même en cas de situations dégradées par les événements (organisations de crise). La nature des événements devant faire l'objet d'une communication au travers du dispositif d'astreinte de SUEZ ainsi que des seuils spécifiques de sévérité devant déclencher l'alerte sont indiqués dans la procédure.

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

3.2.2.5 Prise en compte du Retour d'Expérience

À la suite d'un accident environnemental ou industriel, les entités opérationnelles doivent réaliser une analyse de l'événement qui vise à déterminer les faits puis à comprendre les causes techniques, organisationnelles et humaines ayant conduit à l'événement. Cette analyse permet au management de prendre les mesures appropriées pour empêcher que l'événement ne se reproduise ; de mettre à jour les analyses de risque et réévaluer la robustesse des mesures de maîtrise des risques ; d'améliorer la compréhension des phénomènes et la culture de sécurité par le partage du retour d'expérience.

Dans le cas des accidents graves, un flash d'information est diffusé à l'ensemble de l'organisation *via* les EIROs et une publication sur Yammer (réseau social interne du Groupe). En outre une commission d'examen peut être organisée. Présidée par un représentant de la Direction Générale du Groupe, cette commission a pour objectif de s'assurer que les causes de l'accident ont été correctement analysées ; que les mesures correctives pertinentes ont été mises en œuvre au niveau de la *business unit*, afin d'éviter la répétition d'un tel accident ; éventuellement de proposer des investigations ou des mesures complémentaires ; décider d'éventuelles actions au niveau du Groupe ; de décider de la classification de l'accident et de possibles conséquences pour les personnes concernées (employés et managers) et décider de la communication à faire sur l'événement.

3.2.3 Gestion des risques liés aux systèmes d'information

Le risque cybersécurité concerne à la fois le fonctionnement des sites industriels gérés par le Groupe et la protection des données relatives au Groupe, à ses salariés et à ses clients.

En lien avec les recommandations des normes internationales ISO 27000, avec le standard cybersécurité du « *National Institute of Standards and Technology* » (NIST CSF) ainsi qu'avec le guide sur la Cybersécurité des systèmes industriels publié par l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI), le Groupe a renforcé les points suivants en termes de gouvernance :

- la mise en place d'une **gouvernance cybersécurité** Groupe intégrée, avec l'implication forte des équipes *Data Privacy*, sûreté et risques environnementaux et industriels et d'une **Feuille de route cybersécurité**, qui ont été présentées et validées par le Comité Exécutif en janvier 2020 ;
- le **renforcement de l'équipe cybersécurité Groupe** sur ses différents piliers, notamment en termes de réponses aux incidents de sécurité en 24h/24, 7j/7 et la fusion avec l'équipe cybersécurité pour les systèmes industriels (OT), qui assurent en 2020 le pilotage de la gestion du risque cybersécurité OT ;
- le renforcement du **réseau de correspondants cybersécurité** intégrant l'IT et l'OT et *Data Privacy* à travers le Groupe afin d'analyser les risques liés à la cybersécurité et la protection des données à caractère personnel et de s'assurer du maintien de la conformité du Groupe avec les obligations réglementaires ;
- **l'amélioration des standards cybersécurité**, notamment la revue des politiques cybersécurité afin de définir les exigences pour les systèmes IT, OT et de sûreté à appliquer au sein du Groupe ainsi que la création d'un centre de service cybersécurité, pour renforcer l'intégration de la Cybersécurité dans les projets et les contrats ;
- **le déploiement de la gouvernance de gestion de crise cybersécurité** sur l'ensemble du Groupe, à la suite de l'organisation de deux exercices de crises cybersécurité en 2018 puis en 2019, impliquant une vingtaine de sites industriels dans trois pays différents, et un nouvel exercice qui a eu lieu le 12 mars 2021 ;
- la poursuite du déploiement des **mesures concernant la réglementation RGPD** avec des analyses d'impact sur la vie privée (« *Privacy Impact Assessment* ») pour certains traitements clés de données à caractère personnel, la rédaction et signature avec les fournisseurs de *Data Protection Addendum* intégrant les exigences RGPD et la sensibilisation des collaborateurs au RGPD ;
- la prise en compte dans le plan d'audit interne de missions de revue de la gestion de la cybersécurité par les entités du Groupe (gouvernance, organisation, respect des politiques Groupe, tests techniques) ;
- le renouvellement de la **police d'assurance cybersécurité globale** couvrant toutes les entités légales depuis mi-2018.

Le Groupe a également validé et déployé sa **Feuille de route cybersécurité 2020-2022**, à travers :

- le **programme de sensibilisation**, avec le déploiement d'une plateforme de simulation d'hameçonnage et l'organisation de campagnes d'hameçonnage régulières au niveau des *business areas* et du Groupe, la diffusion de vidéos de sensibilisation au risque cybersécurité s'adressant à tous les collaborateurs, un module e-*learning* et des vidéos pour la cybersécurité dans les sites industriels ;
- le déploiement d'une **solution cybersécurité Groupe unifiée** afin de protéger contre des attaques avancées **plus de 55 000 postes de travail et serveurs** (solution antivirus de nouvelle génération et fonctionnalité « *Endpoint Detection & Response* ») ;

- le déploiement d'une **solution d'audit des règles de pare-feux**, afin de s'assurer de leur conformité ;
- le déploiement d'une **solution de *proxy Cloud*** afin de protéger les collaborateurs, y compris en télétravail ;
- la **sélection et le déploiement d'un Data Lake cybersécurité** visant à couvrir tous les événements de sécurité du Groupe ;
- la consultation et la contractualisation en vue du déploiement d'un « *Security Operations Center* » au niveau Groupe couvrant toutes les entités (global SOC).

3.2.4 Dispositif éthique

L'éthique est depuis toujours fondamentale dans la stratégie de SUEZ et de son développement. Le Groupe est particulièrement attentif au partage et au respect des principes d'éthique, ainsi que des réglementations qui lui sont applicables. L'éthique et l'intégrité font ainsi partie intégrante des valeurs de SUEZ telles que réaffirmées dans le cadre du plan Shaping SUEZ 2030.

SUEZ est notamment membre de la section française de *Transparency International* et d'Entreprises pour les Droits de l'homme.

SUEZ fait ainsi de l'éthique un axe indispensable d'amélioration de sa performance globale. Le respect de ces principes est essentiel dans toutes les activités du Groupe, tant dans les rapports internes à l'entreprise que dans les relations avec les clients, les partenaires, les fournisseurs et toutes les parties prenantes externes. À cette fin, le Groupe a mis en place un Dispositif éthique structuré, qui comporte un programme spécifique anti-corruption.

Le pilotage du Dispositif éthique au sein du groupe SUEZ

La mise en œuvre du Dispositif éthique et du programme anti-corruption est suivie de manière régulière par le Comité Exécutif du Groupe. Au niveau du Conseil d'Administration, elle est suivie par son Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable, chargé notamment de s'assurer de la mise en place des procédures nécessaires pour prévenir et détecter la corruption et le trafic d'influence (pour une description du Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable, de ses missions et de ses activités, voir le paragraphe 3 du chapitre 14.4 du présent Document d'Enregistrement Universel). Ce Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'Administration.

Le Dispositif éthique du Groupe est déployé sous la responsabilité du Secrétaire Général, Déontologue du Groupe. Afin de mener à bien cette mission, il s'appuie sur la Direction de l'Éthique et de la Conformité. Il est à noter que le Directeur Éthique et Conformité du Groupe est membre du leadership Group, groupe institué dans le cadre du projet SUEZ 2030, qui se compose des membres du Comité Exécutif et d'environ 70 membres et qui est chargé de contribuer à la réflexion sur les orientations du Groupe et à leur déploiement.

La Direction de l'Éthique et de la Conformité coordonne un réseau de déontologues, chargés de veiller à la mise en œuvre du dispositif sur leur périmètre. Dans le cadre de leur mission, ces déontologues doivent notamment s'assurer que le dispositif est suffisamment connu des collaborateurs et que toutes les questions et alertes en matière d'éthique sont dûment exprimées et qu'elles sont traitées avec une autonomie suffisante.

Le périmètre et la composition de ce réseau sont régulièrement revus pour s'assurer de son adéquation avec l'organisation opérationnelle du Groupe. Au 31 décembre 2020, 23 déontologues de premier rang étaient en fonction, couvrant l'ensemble des *business units* et *business areas* du Groupe. En outre, dans les *business units/business areas* ayant un nombre d'employés particulièrement important ou ayant des géographies dispersées, des déontologues locaux ont été désignés. Au 31 décembre 2020, l'ensemble du réseau représentait un total de 94 personnes, sous la responsabilité hiérarchique ou fonctionnelle du Secrétaire Général, Déontologue du Groupe.

Les documents de référence

La Charte éthique de SUEZ s'inscrit dans les quatre valeurs de SUEZ 2030 et définit les principes du Groupe. Cette Charte est disponible en douze langues (français, anglais, espagnol, allemand, néerlandais, tchèque, italien, russe, polonais, portugais, hongrois et chinois) et complétée par un Guide pratique de l'éthique. Elle prend en compte les réglementations et les normes applicables en matière d'éthique et de déontologie émanant d'instances internationales (telles que le Pacte mondial, les Conventions de l'Organisation internationale du travail et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales).

Ces documents ont été élaborés comme référentiel pour l'ensemble des collaborateurs en termes de comportement et d'action, que ces derniers soient collectifs ou individuels.

Afin de renforcer son dispositif de prévention de la corruption, le Groupe s'est doté dès 2015 d'un code de conduite intitulé guide pratique « Éthique de la relation commerciale », disponible en onze langues. Ce guide est, comme la Charte éthique, signé par le Directeur Général. Lors de son élaboration, ce code de conduite a été approuvé par le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète durable du Conseil d'Administration. Il rappelle que le Groupe a une politique de tolérance zéro en matière de corruption et il définit et illustre les différents types de comportements à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence. Les règles « anti-corruption » y sont ainsi présentées et illustrées de façon détaillée et pratique. Ce guide traite aussi des conflits d'intérêts, de la politique du Groupe en matière de cadeaux et d'invitations et des règles de concurrence. Conformément aux exigences de la loi Sapin 2, ce code de conduite est intégré au Règlement intérieur des entités concernées.

La Charte éthique et les guides pratiques sont consultables par l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur le site intranet de SUEZ. Ces documents éthiques sont également remis à tous les collaborateurs qui rejoignent le Groupe. En outre, les nouveaux entrants s'engagent à respecter ces règles aux termes de leur contrat de travail ou par le biais de mécanismes équivalents le cas échéant. En 2020, plus de 8 000 collaborateurs ont ainsi reçu les documents éthiques et se sont formellement engagés à respecter les principes éthiques du Groupe.

Par ailleurs, des procédures visant à encadrer les risques éthiques, et notamment le risque de corruption, ont été définies et des mesures de vérification sont en place :

- une procédure spécifique encadre la conclusion de contrats avec des consultants commerciaux ou institutionnels. Elle définit notamment les mesures de *due diligence* à réaliser préalablement à la conclusion de ces contrats et les mécanismes d'approbation préalable ;

- une procédure relative aux mesures de *due diligence* à mener à l'égard des clients, partenaires et sous-traitants significatifs définit les vérifications à effectuer préalablement à la conclusion de tout engagement, ainsi que le processus d'approbation de ces tiers ;
- des mesures de vérification sont par ailleurs mises en œuvre dans le cadre du processus de sélection des fournisseurs du Groupe ;
- une procédure prévoit les mesures de *due diligence* à mener dans le cadre des opérations d'acquisition ;
- une procédure relative aux initiatives de mécénat et de parrainage définit les principes applicables en la matière et les mécanismes de validation préalable ;
- une Charte du lobbying éthique et responsable a été élaborée afin de servir de référence aux collaborateurs amenés à entreprendre une démarche de représentation d'intérêts pour le Groupe.

L'évaluation des risques

Conformément aux exigences de la loi Sapin 2, une cartographie des risques de corruption a été élaborée dès 2017.

En 2020, cette cartographie a de nouveau été mise à jour. Elle a été validée par le Comité Exécutif du Groupe puis présentée au Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable du Conseil.

Formations

Des formations présentielles et des modules e-learning sont déployés de manière régulière, afin de renforcer la prévention des risques éthiques, et notamment au travers de la bonne connaissance des règles anti-corruption et des règles de concurrence. Ce déploiement s'appuie sur des programmes de formation définis en amont, avec une priorité donnée à la formation des populations les plus exposées aux risques.

Ainsi, au cours de l'année 2020, environ 17 000 collaborateurs ont reçu une formation sur les sujets éthiques et 15 000 d'entre eux ont été formés spécifiquement aux règles anti-corruption (principalement les populations identifiées comme sensibles).

Le dispositif d'alerte éthique

Le Groupe dispose d'un dispositif de recueil et de traitement des signalements de situations qui seraient contraires aux règles du Groupe. Ce dispositif est ouvert à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, ainsi qu'aux tiers. Il garantit la confidentialité et l'absence de mesures de sanction à l'encontre des auteurs de signalements agissant de bonne foi et de manière désintéressée. Il est à noter que certaines entités du Groupe ont également mis en place des dispositifs locaux spécifiques.

En 2020, 106 e-mails d'allégations de comportements non éthiques ont ainsi été reçus au travers de l'adresse e-mail du Groupe (ethics@suez.com) et des adresses e-mails dédiées des entités du Groupe. S'ajoute à cela, un nombre significatif de signalements adressés d'abord à d'autres directions ou dirigeants du Groupe. Un total de 280 alertes a ainsi été reçu et traité par l'ensemble des entités du Groupe en 2020.

S'agissant des alertes éthiques, le Directeur Éthique et Conformité et/ou le déontologue concerné, lorsqu'il n'a pas été saisi directement, est immédiatement informé. Il peut décider si nécessaire de les étudier en étroite collaboration avec les Directions juridiques et des Ressources Humaines. Les cas pour lesquels les soupçons sont les plus graves font l'objet d'un audit interne ou externe spécifique.

Contrôles

Le Dispositif éthique du Groupe fait l'objet d'un suivi dans le cadre de la procédure de conformité annuelle. À cette occasion, les déontologues communiquent à leur Direction Générale, au Déontologue du Groupe ainsi qu'au Directeur Éthique et Conformité du Groupe un rapport sur leur activité dans le cadre du Dispositif éthique. Une lettre de conformité, signée par le Directeur Général de chaque *business unit* ou entité significative, est également transmise au Directeur Général et au Déontologue du Groupe. Enfin, le Déontologue du Groupe produit un rapport annuel sur les activités du Dispositif éthique au sein du Groupe, qui est adressé au Directeur Général du Groupe et au Président du Conseil d'Administration. Il est ensuite présenté au Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète durable, qui en fait rapport au Conseil d'Administration.

Le Dispositif éthique et anti-corruption de SUEZ est par ailleurs intégré dans le dispositif de contrôle interne du Groupe.

Enfin, la qualité et l'efficacité de la mise en œuvre du Dispositif éthique du Groupe sont examinées de manière régulière par la Direction de l'Audit Interne. Ainsi, le plan annuel d'audit interne, qui est défini par le Comité Exécutif et approuvé par le Comité d'Audit et des Comptes, prévoit des revues du dispositif de conformité et de contrôle interne des entités du Groupe, l'examen de la qualité et de l'efficacité du dispositif éthique du Groupe au regard des exigences de la loi Sapin 2 (au niveau du Groupe dans son ensemble mais aussi de certaines de ses entités), ainsi que des audits des procédures visant à encadrer les risques éthiques.

3.2.5 Gestion et financement des risques assurables

Le déploiement de la politique de gestion du risque industriel décrite à la section 3.2.2 contribue à réduire encore la survenance ou les effets d'événements accidentels.

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

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

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

Pour chacun des domaines traditionnels de l'assurance (à savoir les dommages matériels et pertes d'exploitation, la responsabilité civile

et les avantages sociaux), le Groupe a recours aussi bien au transfert des risques au marché de l'assurance qu'à l'autofinancement :

- le transfert des risques au marché de l'assurance s'opère le plus souvent possible par des programmes transversaux dans des domaines considérés comme stratégiques soit du fait de l'intensité potentielle des risques couverts, soit du fait des économies d'échelle que les programmes transversaux génèrent ;
- le financement des risques aléatoires de faible, voire de moyenne amplitude, fait largement appel à des schémas d'autofinancement, notamment par le jeu de rétentions ou encore *via* la filiale captive de réassurance non-vie SUEZ Ré dont l'activité consiste en la réassurance de tout ou partie des risques cédés par SUEZ Groupe et ses filiales aux assureurs non-vie. Ses Comités Techniques et Financiers composés d'experts valident chaque engagement et contrôlent les opérations de gestion.

En 2020, les volumes de primes (TTC y compris rétentions) relatifs aux principaux programmes d'assurances mis en place par le Groupe dans les domaines de la protection du patrimoine (dommages matériels et pertes de bénéfices) et de recours de tiers ont atteint 0,5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe étant donné les évolutions de périmètre.

Face au durcissement brutal du marché de l'assurance (pré-Covid) initié au deuxième semestre 2019, le Groupe a opté pour une stratégie d'augmentation de la proportion de risques réassurés par SUEZ Ré.

Dommages matériels et pertes d'exploitation

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

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

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

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

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

Responsabilité civile

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

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

Le plafond de garantie de cette police s'élève, en 2020, à 350 millions d'euros.

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

Avantages sociaux

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

3.3 Procédures de contrôle interne mises en place au sein de la Société

3.3.1 Objectifs et référentiel du Groupe en matière de contrôle interne

3.3.1.1 Objectifs

Le contrôle interne en vigueur au sein du groupe SUEZ vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de conformité aux lois et réglementations en vigueur et de fiabilité de l'information comptable et financière.

D'une façon générale, il contribue à la sauvegarde des actifs et à la maîtrise des opérations et à leur optimisation. Comme tout système de contrôle, il ne peut donner qu'une assurance raisonnable que les risques d'erreurs ou de fraudes sont maîtrisés ou éliminés.

Le Groupe a adopté une politique de gestion intégrée des risques d'entreprise qui vise à fournir une vision complète du portefeuille des risques par l'utilisation de méthodologies et d'outils communs à l'ensemble des filiales et des directions fonctionnelles, ainsi qu'à mettre en place et suivre des plans d'actions pour maîtriser ces risques.

3.3.1.2 Référentiel

Le programme de contrôle interne Groupe a été développé sur le modèle COSO promu par le *Committee of Sponsoring Organizations*

of the Treadway Commission et est conforme aux principes décrits dans le cadre de référence complété du guide d'application publié par l'Autorité des marchés financiers (AMF) et actualisé à l'issue des travaux du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'Audit (dont le rapport définitif a été publié le 22 juillet 2010).

S'agissant de la gestion des risques, les principes sont cohérents avec les standards professionnels (comme la norme ISO 31000, le cadre de référence du FERMA – *Federation of European Risk Management Associations* – et les pratiques qu'il recommande).

3.3.2 Pilotage des activités et mise en œuvre des objectifs de contrôle interne et de gestion des risques

3.3.2.1 Pilotage des activités

L'organisation du Groupe en matière de pilotage des activités repose sur les principes suivants, constitutifs de l'environnement général de contrôle en vigueur au sein de SUEZ.

- le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre. À cet égard, il a chargé le Comité d'Audit et des Comptes (entre autres missions) du suivi des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques (cf. *infra* section 3.3.2.2). Le Conseil d'Administration se saisit par ailleurs de toute question intéressant la bonne marche de la Société, règle par ses délibérations les affaires qui la concernent et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur Général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil d'Administration, et des limitations de pouvoirs internes ;
- le Comité Exécutif, instance de réflexion et de décision composée du Directeur Général, des sept Directeurs Généraux Adjoints en charge de la Région France et des Opérations du Groupe ; de la Région Amérique du Nord et Président de la *global business unit* « Water Technologies & Solutions » ; de la *global business unit* « Smart & Environmental Solutions », de la Stratégie et du Plan de transformation Shaping SUEZ 2030 ; des Régions APAC (Asie, Australie et Inde) et AMECA (Afrique, Moyen-Orient, Asie Centrale) et des Grands Comptes Industriels ; de la Région Europe du Nord ; de la Région Europe du Sud (Espagne, Italie, Grèce) et Amérique latine ; et des Finances, du Secrétaire Général, de la Directrice des Ressources Humaines du Groupe et de la Directrice de l'Engagement et de la Communication du Groupe, examine les principales décisions et orientations du Groupe et fixe les objectifs en matière d'activité et de performance des six régions et des deux *business units* mondiales ;
- le *Performance Management Committee*, composé des membres du Comité Exécutif, des principaux responsables opérationnels et de certaines fonctions supports a pour mission de piloter la performance opérationnelle, le développement commercial, le savoir-faire des métiers et de la culture du Groupe ;
- le Comité des Opérations est présidé par le Directeur Général ou le Directeur Général Adjoint en charge des Finances et comprend également le Secrétaire Général et le Directeur Général Adjoint en charge de la Région France et des Opérations ; il a pour mission d'évaluer les projets de développement ou de cession significatifs, pour décision d'engagement et d'analyser la performance de projets spécifiques en cours d'exécution ;
- le Comité de Trésorerie, présidé par le Directeur Général Adjoint en charge des Finances, est l'instance de gestion des risques financiers ;
- le Groupe est organisé autour de trois segments de reporting financier (Eau, Recyclage et Valorisation et Environmental Tech & Solutions). La nouvelle organisation opérationnelle comprend six régions (France, Amérique du Nord, APAC (Asie, Australie et Inde), AMECA (Afrique, Moyen-Orient, Asie Centrale), Europe du Nord et la région Amérique latine et Europe du Sud, et deux *business units* mondiales (Water Technologies & Solutions et Smart & Environmental Solutions).

  Les responsables de régions et des *business units* mondiales ainsi que le management des filiales opérationnelles sont en charge, sur leur périmètre de responsabilité, de la conduite des affaires dans le cadre des objectifs stratégiques fixés par le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif.

  Après fixation des objectifs d'activité et de performance des régions et des *business units* mondiales (cf. ci-dessus), le suivi de leur réalisation est fait lors d'*Operation and Performance Reviews* mensuelles auxquelles participent un représentant du Comité Exécutif, les responsables de région ou de *business unit* et les directions fonctionnelles concernées ;
- les directions fonctionnelles assistent le Comité Exécutif dans le contrôle et le pilotage des activités et interviennent en support aux régions et aux *business units* suivant des principes et procédures applicables de manière transversale à l'ensemble du Groupe.

Les directions fonctionnelles comprennent principalement la Direction Financière, le Secrétariat Général (auquel sont notamment rattachées la Direction Juridique et la Direction de l'Audit Interne, des Risques et des Investissements), la Direction Recherche, Innovation et Transformation Digitale, la Direction de la Performance, la Direction des Systèmes d'Information, la Direction de l'Engagement et de la Communication du Groupe et la Direction des Ressources Humaines.

3.3.2.2 Pilotage et évaluation du contrôle interne

L'organisation du Groupe en matière de pilotage du contrôle interne repose sur les principes suivants :

- le Comité d'Audit et des Comptes a notamment pour mission (comme prévu dans le Règlement intérieur du Conseil d'Administration) l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne du Groupe et examine les procédures mises en place pour évaluer et gérer les risques significatifs du Groupe (conformément à l'Ordonnance du 8 décembre 2008, transposition en droit français de la 8e Directive) ;
- la mise en œuvre du système de contrôle interne est réalisée sous la responsabilité du Comité Exécutif du Groupe ; cette responsabilité est déployée en cascade vers les responsables de régions et des *business units* ainsi que le management des filiales opérationnelles. Les principes et les règles de fonctionnement du Groupe sont diffusés par les directions opérationnelles ou fonctionnelles concernées. Par ailleurs, ils sont consultables par l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans la rubrique « SUEZ Book » du site intranet du Groupe. Les Directeurs Généraux et Directeurs Financiers des principales filiales opérationnelles confirment par le biais d'une lettre d'affirmation semestrielle leur responsabilité dans la mise en place d'un système de contrôle interne efficace au sein de leur organisation ;
- la mise en place du système de contrôle interne s'effectue en cohérence avec les risques identifiés dans les activités du Groupe dans le cadre du processus de cartographie de ces risques piloté par le *Chief Risk Officer* du Groupe ;
- la Direction du Contrôle Interne, rattachée à la Direction Financière, pilote le programme de contrôle interne du Groupe ; elle a pour mission de procéder, en collaboration avec les principales filiales et directions fonctionnelles du Groupe, à l'analyse et à l'amélioration du système de contrôle interne. Son action s'appuie sur un réseau de correspondants contrôle interne et de responsables de processus identifiés au sein des principales filiales contrôlées du Groupe et formés aux principes de contrôle interne et à la méthodologie du Groupe.

  Dans le cadre du programme de contrôle interne du Groupe, un référentiel de risques a été défini ; ce référentiel couvre notamment l'environnement général de contrôle et les principaux processus opérationnels : gestion des ventes, gestion des achats, gestion des actifs et gestion des contrats ; des processus support : élaboration de l'information comptable et financière, gestion financière, gestion des systèmes d'information, gestion juridique, gestion fiscale, communication externe, ainsi que des processus globaux : gestion des engagements, gouvernance d'entreprise et communication externe.

  Pour chaque processus et en liaison avec la matrice des risques établie par le Directeur du Contrôle Interne, ont été identifiés les risques et des exemples de contrôles considérés comme nécessaires au maintien d'un système de contrôle interne efficace. Les contrôles mis en œuvre pour répondre à ces risques sont généralement spécifiques au métier et à l'organisation de chacune des entités.

  Le programme de contrôle interne du Groupe repose sur des outils dédiés permettant :
  - la diffusion des risques à couvrir et des exemples de contrôles,
  - la description, la mise à jour et l'autoévaluation annuelle des contrôles par les responsables de processus pour chacun des processus clés identifiés au sein des principales filiales contrôlées ;
- la Direction de l'Audit Interne, des Risques et des Investissements, rattachée au Comité d'Audit et des Comptes et au Secrétariat Général, a notamment pour mission de s'assurer que le Groupe dispose d'un système de contrôle interne efficace et gère ses risques de façon satisfaisante.

  Pour apprécier la qualité du système de contrôle interne, la Direction de l'Audit Interne, des Risques et des Investissements réalise notamment des travaux d'audit visant à évaluer la conception adéquate des contrôles définis pour couvrir les risques, en particulier par le biais de revues de processus et de tests de contrôles au sein de chacune des principales filiales. En outre, à l'issue de chaque mission d'audit, cette Direction émet des recommandations, suit leur mise en œuvre, et rend compte régulièrement au Comité Exécutif et au Comité d'Audit et des Comptes ;
- s'agissant de l'audit externe, les travaux d'analyse et d'évaluation du contrôle interne au sein du Groupe sont réalisés en étroite concertation avec les Commissaires aux comptes du Groupe. Ils sont notamment informés des résultats des tests de l'audit interne.

3.3.2.3 Conformité aux lois et règlements

Le respect des lois et règlements est de la responsabilité des responsables de régions, de *business units*, du management des filiales opérationnelles ou des directions fonctionnelles dans leurs domaines de compétences respectifs. Par exemple, certains objectifs de conformité transverses sont gérés par les directions fonctionnelles concernées :

- le Secrétaire Général, qui assure la fonction de Déontologue du Groupe, est chargé de veiller au respect du Dispositif Éthique et Conformité ayant pour but de prévenir ou détecter les comportements contraires aux règles éthiques du Groupe (cf. *supra* section 3.2.4) ;
- le Secrétariat Général pilote la mise en application de la procédure diffusée au sein du Groupe visant à se conformer aux obligations en matière d'informations privilégiées et de personnes initiées ;
- la Direction Financière veille à la conformité du Groupe en matière comptable, financière et fiscale. Elle réalise le reporting financier réglementaire ;
- la Direction des Ressources Humaines assure le respect des lois et des règlements sociaux en vigueur et réalise le reporting social réglementaire. Elle met en œuvre les politiques du Groupe en matière sociale, notamment celles relatives à la santé et à la sécurité ;
- la Direction de la Performance veille à la conformité du Groupe en matière environnementale. Elle réalise le reporting environnemental nécessaire dans le cadre de la communication extra-financière. Une lettre annuelle d'engagement de conformité environnementale, signée par les Directeurs Généraux des filiales, vient confirmer leur engagement à cet égard.

3.3.2.4 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration, au traitement et à la diffusion de l'information comptable et financière

1) Normes et procédures comptables

Les principales procédures mises en place en matière d'établissement des comptes sociaux et consolidés reposent sur :

- le manuel des principes comptables du Groupe, accessible *via* l'intranet à l'ensemble de la communauté financière du Groupe. Sa mise à jour s'effectue de façon régulière en fonction des évolutions des normes IFRS ; et
- les instructions de clôture du Groupe diffusées préalablement à chaque phase de consolidation par la Direction du Contrôle Groupe. Ces instructions portent sur les hypothèses de clôture (taux de change, taux d'actualisation et taux d'impôt...), les processus dédiés à des thèmes spécifiques (par exemple retraites, test d'*impairment*, hors-bilan), le périmètre, le calendrier de la remontée des informations, les points d'attention relatifs à la clôture, les évolutions du plan de comptes et les principales nouveautés normatives.

2) Élaboration de l'information comptable et financière

Les responsabilités relatives à l'élaboration de l'information comptable et financière se déclinent à chaque niveau de l'organisation du Groupe. Celles-ci incluent la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne efficient. Au sein de la Direction Financière, la Direction du Contrôle Groupe :

- anime le processus de production des comptes du Groupe qui recouvre la production et le contrôle des comptes sociaux et consolidés de SUEZ ainsi que la production des reportings prévisionnels, des reportings financiers consolidés mensuels et du Plan à Moyen Terme. Ces travaux sont réalisés avec la contribution des Directions Comptables et de Contrôle de Gestion de chacune des filiales consolidées. Chacun de ces acteurs, sur son périmètre de responsabilité, effectue les contrôles permettant d'assurer la diffusion, l'assimilation et la correcte application des normes et procédures comptables du Groupe. Ces responsabilités sont confirmées par les Directeurs Généraux et Directeurs Financiers de chaque filiale ou chaque palier de consolidation par le biais d'une lettre d'affirmation semestrielle ;
- est en charge des relations avec les services comptables de l'AMF ;
- est en charge de l'analyse des comptes consolidés, des reportings prévisionnels et des reportings financiers consolidés mensuels ainsi que du Plan à Moyen Terme.

3) Gestion des systèmes d'information comptable et financière

Le Groupe et ses filiales utilisent une application informatique de consolidation unique et standardisée, gérée par le Groupe, permettant de sécuriser et d'homogénéiser les processus de préparation des reportings prévisionnels, reportings mensuels, arrêtés comptables ainsi que le Plan à Moyen Terme.

Les systèmes d'information concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière de chacune des filiales du Groupe, dont leurs comptes sociaux, sont gérés par elles-mêmes sous leur propre responsabilité.

4) Fixation des objectifs et pilotage

Au sein de la Direction Financière, la Direction du Contrôle Groupe pilote le processus d'élaboration des prévisions financières et élabore des lettres d'instructions budgétaires à l'intention de chacune des régions et des *business units*, incluant notamment les hypothèses macroéconomiques à prendre en compte et les indicateurs financiers et non financiers qui seront mesurés au cours de l'exercice suivant dans le cadre des différentes révisions des prévisions.

La Direction du Contrôle Groupe anime le processus des *Operation and Performance Reviews* mensuelles. L'objet de ces réunions est :

- de définir deux fois par an les objectifs et prévisions financières ;
- pour chacune, d'analyser les performances opérationnelles et financières, la marche des affaires et les faits marquants ainsi que le suivi de la gestion des risques opérationnels des régions et des *business units*.

au moyen notamment du reporting de gestion établi sur la base du reporting financier mensuel consolidé du Groupe.

Le budget consolidé du Groupe est présenté au Conseil d'Administration.

Le Directeur Général du Groupe envoie à chaque région et à chaque *business unit* la lettre budgétaire définissant ses objectifs annuels quantitatifs et qualitatifs.

5) Communication Financière

a) Préparation et validation des rapports annuel et semestriel

Au sein de la Direction Financière, la Direction du Contrôle Groupe est en charge de l'élaboration du Document d'Enregistrement Universel déposé à l'AMF (Autorité des Marchés Financiers), ainsi que du Rapport Financier Semestriel et anime, avec la Direction Juridique, un Comité de pilotage dédié ayant pour mission :

- de coordonner le processus de remontée et de validation par l'ensemble des directions fonctionnelles concernées des informations figurant dans le Document d'Enregistrement Universel et dans le Rapport Financier Semestriel ;
- d'assurer l'application de la réglementation et des recommandations AMF en matière de communication financière.

b) Préparation et validation des communiqués de presse

La Direction de l'Engagement et des Communications et, au sein de la Direction Financière, la Direction de la Communication Financière, ainsi que la Direction Juridique, sont responsables de la communication de toutes les informations susceptibles d'avoir un impact sur le cours de bourse de SUEZ.

La Direction de l'Engagement et des Communications, la Direction de la Communication Financière et la Direction Juridique ont mis en place depuis la cotation du Groupe des procédures visant à assurer la fiabilité de l'information réglementée communiquée en externe.

c) Relations avec les agences de notation

Au sein de la Direction Financière, la Direction de la Trésorerie et des Marchés de Capitaux assure les relations avec les agences de notation en coordination avec la Direction de la Communication Financière.

3.3.3 Évolutions en 2020 et perspectives

Le Groupe développe son système de contrôle interne chaque année. Ce processus d'amélioration continue s'appuie notamment sur la définition et le pilotage d'un plan de contrôle interne spécifique à chacune des principales filiales. Le suivi de l'avancement de ces plans est présenté annuellement au Comité d'Audit et des Comptes.

Tout en maintenant le dispositif actuel de contrôle interne, le Groupe poursuit sa démarche de déploiement du nouveau référentiel de risques et de la nouvelle application de contrôle interne – initié en 2019 – afin de les rendre plus accessibles aux opérationnels et de pouvoir ainsi en étendre leur mise en œuvre.

En 2020, les travaux du contrôle interne ont porté notamment sur :

- la poursuite du déploiement, dans l'ensemble des régions, *business units* et directions fonctionnelles du Groupe, du nouveau référentiel de risques du Groupe ; les contrôles associés sont documentés et autoévalués dans la nouvelle application de contrôle interne déployée en 2019 ;
- la mise à jour des procédures de gestion des droits d'accès aux applications informatiques du Groupe, ainsi que la mise en place de revues de séparation des tâches au sein des applications et entre les applications ;
- l'adaptation du système de contrôle interne aux évolutions de l'organisation du Groupe.

Sur 2021, les principaux axes de développement pour le contrôle interne sont :

- la poursuite de l'amélioration de la gestion des accès aux applications informatiques et la systématisation des revues de séparation des tâches ;
- la poursuite du déploiement du référentiel de risques du Groupe, de la documentation et de l'autoévaluation des contrôles associés dans l'application de contrôle interne ;
- le paramétrage d'une application de modélisation et de diffusion des processus du Groupe.

Informations concernant le Groupe

4.1	Dénomination sociale	30
4.2	Registre du commerce et des sociétés et identifiant d'entité juridique (LEI)	30
4.3	Date de constitution et durée de la Société	30
4.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	30
4.5	Historique du Groupe	31

4.1 Dénomination sociale

La Société a pour dénomination sociale SUEZ depuis le 28 avril 2016. Auparavant, la dénomination sociale était SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY.

4.2 Registre du commerce et des sociétés et identifiant d'entité juridique (LEI)

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le n° 433 466 570. Le numéro d'identifiant d'entité juridique (Legal Entity Identifier ou « LEI ») de SUEZ est le : 549300JQIZM6CL7POC81.

4.3 Date de constitution et durée de la Société

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

4.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

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

Téléphone : + 33 (0)1 58 81 20 00.

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

Le site internet de la Société est www.suez.com [1].

(1) Les informations figurant sur le site internet de la Société ne font pas partie du présent Document d'Enregistrement Universel, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le présent Document d'Enregistrement Universel.

4.5 Historique du Groupe

En 2003, le groupe SUEZ (devenu ensuite GDF SUEZ puis ENGIE) a réuni l'ensemble des expertises déployées dans les domaines de la gestion de l'eau, de l'assainissement et de la gestion des déchets au sein de la société SUEZ Environnement. Ces expertises étaient alors portées par des sociétés, telles que Degrémont (devenue SUEZ International), Safège, Lyonnaise des Eaux (devenue SUEZ Eau France) ou Sita (devenue SUEZ RV France), reconnues pour leur savoir-faire développé, pour certaines d'entre elles, depuis plus d'un siècle au service de leurs clients.

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

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

1919, CRÉATION DE SITA

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

1946, NATIONALISATION PARTIELLE DE LYONNAISE DES EAUX

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

1971, ACQUISITION DE SITA

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

1974, LA COMPAGNIE FINANCIÈRE DE SUEZ, 1ER ACTIONNAIRE DE LYONNAISE DES EAUX

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

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

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

2001, FILIALISATION DES ACTIVITÉS EAU DU GROUPE SUEZ

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

2003, CONSTITUTION DE SUEZ ENVIRONNEMENT

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

2009, INTRODUCTION EN BOURSE DE SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY

Dans le cadre de la fusion entre les sociétés SUEZ et Gaz de France (GDF SUEZ, devenue ENGIE), qui donne naissance à un groupe leader des secteurs du gaz et de l'électricité de dimension mondiale et à fort ancrage franco-belge, la société SUEZ parachève le regroupement de l'intégralité de ses activités liées à l'environnement au sein d'une nouvelle société, SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY. La société SUEZ lui apporte l'intégralité des actions de l'ancienne société SUEZ Environnement et distribue 65% du capital de SUEZ ENVIRONNEMENT COMPANY aux actionnaires de la société SUEZ avant la fusion. L'entité fusionnée GDF SUEZ, devenue ENGIE, contrôle alors la Société avec d'autres parties membres d'un même pacte (tel que décrit à la section 18.3.1 du Document de Référence 2013).

2010, PRISE DE CONTRÔLE D'AGBAR

Le 8 juin 2010, la Société finalise le processus de prise de contrôle de Sociedad General de Aguas de Barcelona (Agbar), annoncé en octobre 2009. À l'issue de cette opération, SUEZ détient 75,23% d'Agbar, société créée en 1882 et spécialisée dans la gestion du cycle de l'eau, tant en Espagne qu'à l'international (notamment au Chili). Le 17 septembre 2014, la Société procède à l'acquisition de la participation indirecte de Criteria Caixa et détient, à l'issue de cette opération, 99,49 % de la société Agbar (participation portée à 100 % en 2015). À cette occasion, Criteria Caixa devient le second actionnaire de la Société en prenant une participation de 4,1 % du capital (participation portée à 5,91 % au 31 décembre 2020).

2012-2013, FIN DU PACTE D'ACTIONNAIRES

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

Cette décision se traduit par la perte de contrôle d'ENGIE sur la Société. À compter du 22 juillet 2013, la participation détenue par ENGIE dans le Groupe est comptabilisée par mise en équivalence dans les états financiers consolidés d'ENGIE.

2015, UNE MARQUE UNIQUE, SUEZ, POUR ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE ET ACCOMPAGNER LES ENJEUX DE LA CROISSANCE

En 2015, toutes les marques commerciales composant le Groupe se sont fédérées autour d'une seule et même marque, SUEZ, positionnée sur la gestion durable des ressources.

Cette évolution répond à trois objectifs : simplifier une architecture multi-marques pour gagner en performance et en efficacité commerciale, répondre aux nouvelles attentes des clients et renforcer les convergences entre les métiers du Groupe pour répondre aux enjeux de l'économie circulaire.

Le Groupe se structure autour de quatre activités principales : la gestion du grand cycle de l'eau, le recyclage et la valorisation des déchets, les solutions de traitement de l'eau et le Consulting (Safège) pour un aménagement durable des villes et des territoires.

2017, ACQUISITION DE GE WATER & PROCESS TECHNOLOGIES ET CONSTITUTION DE LA *BUSINESS UNIT* WATER TECHNOLOGIES & SOLUTIONS

Le 29 septembre 2017, SUEZ finalise l'acquisition de GE Water & Process Technologies annoncée en mars 2017. Concomitamment, SUEZ met en place une *business unit*, « Water Technologies & Solutions » (WTS) qui conjugue l'activité acquise et l'activité Solutions industrielles de SUEZ. Cette opération a été réalisée en partenariat avec la Caisse de Dépôt et Placement du Québec (CDPQ) qui détient 30 % de l'entité créée, dénommée SUEZ Water Technologies and Solutions.

Cette acquisition concrétise un des objectifs de la stratégie de SUEZ : être un acteur majeur dans les services de l'eau industrielle couvrant l'intégralité de la chaîne de valeurs. Cette opération permet notamment au Groupe de renforcer sa présence à l'international et ses capacités d'innovation.

2019, LANCEMENT DU PLAN STRATÉGIQUE SHAPING SUEZ 2030

Le 2 octobre 2019, SUEZ annonce le lancement de Shaping SUEZ 2030, un plan stratégique complet visant à positionner le Groupe, dès maintenant, face aux opportunités et défis de la décennie. L'objectif de ce plan est d'accroître la création de valeur pour toutes les parties prenantes sur une période de quatre ans, avec des résultats tangibles dès 2021. SUEZ ambitionne de devenir le leader mondial des services à l'environnement. Ce plan stratégique est décrit à la section 5.4.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

2020, ENGIE CESSE D'ÊTRE L'ACTIONNAIRE DE REFERENCE DE SUEZ

Le 5 octobre 2020, ENGIE décide de céder 29,9 % de sa participation dans SUEZ à Veolia Environnement.

Les informations relatives à la participation de Veolia Environnement dans SUEZ sont décrites au chapitre 16.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Aperçu des activités

5.1 Organigramme opérationnel **34**

5.2 Principales activités **35**

5.2.1 Eau 35
5.2.2 Recyclage et valorisation 37

5.3 Principaux marchés **40**

5.3.1 Présentation des activités France 41
5.3.2 Présentation des activités Europe du Nord 42
5.3.3 Présentation des activités Europe du Sud & Amérique latine 45
5.3.4 Présentation des activités Asie-Pacifique & Inde 47
5.3.5 Présentation des activités AMECA 49
5.3.6 Présentation des activités Amérique du Nord 51
5.3.7 Présentation des activités WTS 51
5.3.8 Présentation des activités Smart & Environmental Solutions (S.E.S) 52

5.4 Stratégie **55**

5.4.1 Vision 2030 55
5.4.2 Leviers de transformation 56
5.4.3 Recherche & Innovation 57
5.4.4 Perspectives 59

5.5 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur **60**

5.5.1 Déploiement du projet Shaping SUEZ 2030 60
5.5.2 Les réalisations marquantes en termes d'innovations 60

5.6 Position concurrentielle **61**

5.6.1 Concurrence dans le secteur de l'eau 61
5.6.2 Concurrence dans le secteur des déchets 61
5.6.3 Concurrence dans le secteur technologies et solutions environnementales 62

5.7 Facteurs de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication **63**

5.7.1 Brevets et Marques 63
5.7.2 Autres facteurs de dépendance 63

5.8 Investissements **64**

5.8.1 Principaux investissements réalisés par SUEZ au cours des deux derniers exercices 64
5.8.2 Principaux investissements de la Société en cours de réalisation 64
5.8.3 Principaux investissements planifiés ou ayant fait l'objet d'engagements fermes de la part des organes de direction 64

5.9 Déclaration de performance extra-financière – Politique du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale **65**

5.9.1 Modèle d'affaires du Groupe 65
5.9.2 Principaux enjeux extra-financiers liés à l'activité du Groupe 67
5.9.3 Indicateurs clés de performance associés aux principaux enjeux identifiés dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière 94
5.9.4 Méthodologie des reportings annuels 95
5.9.5 Reporting ESG et notations extra-financières 97
5.9.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière 100
5.9.7 Rapport d'assurance raisonnable des Commissaires aux comptes sur une sélection d'informations consolidées figurant dans le Rapport de gestion 103

Avec un chiffre d'affaires de 17,2 milliards d'euros et 86 195 salariés au 31 décembre 2020, le Groupe est l'un des deux principaux acteurs mondiaux des métiers de l'environnement.

SUEZ accompagne la transition environnementale d'un marché industriel et municipal qui a pris toute la mesure de la raréfaction des ressources et de la nécessité de lutter contre le changement climatique, tout comme de s'adapter à ses conséquences déjà avérées. Le Groupe, qui privilégie le modèle de l'économie circulaire, est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la gestion de l'eau et de la valorisation des déchets : de la construction et l'exploitation des réseaux et des infrastructures d'eau, de la collecte, du tri et de la valorisation jusqu'à la production d'énergie renouvelable, de nouvelles matières et la fourniture de services digitaux (voir section 5.9.1).

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

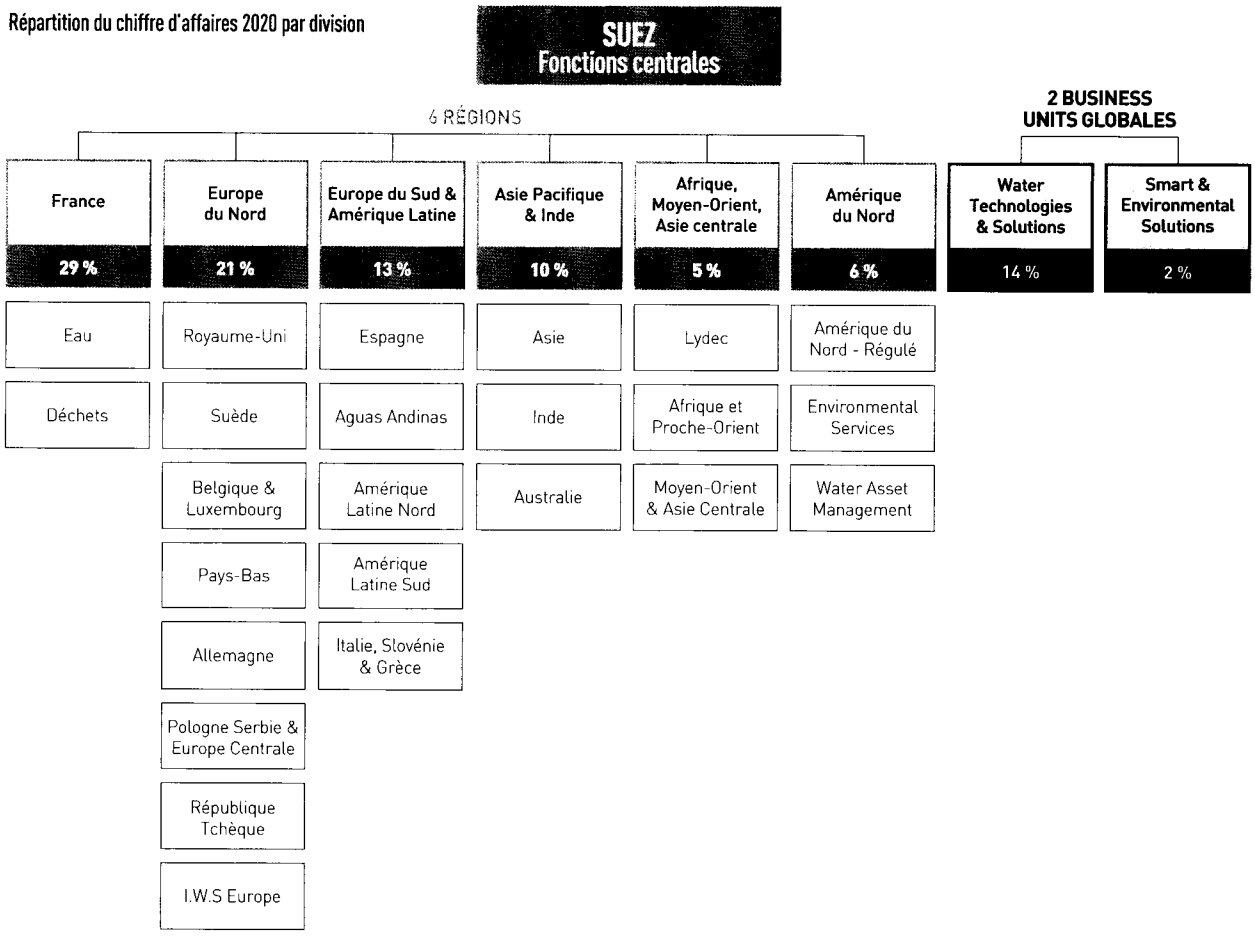
5.1 Organigramme opérationnel

Dans le cadre du déploiement du plan stratégique Shaping SUEZ 2030, Bertrand Camus, Directeur Général du groupe SUEZ, a annoncé une nouvelle organisation à compter du 1er janvier 2020. Agile, décentralisée et plus proche des clients, l'organisation a été conçue pour accompagner l'amélioration de la performance, la croissance sélective et l'accélération de la digitalisation et de l'innovation, qui sont au cœur du plan stratégique.

Au 31 décembre 2020, le Groupe était organisé autour de six Régions et deux *business units* globales. Un autre segment appelé Fonctions Globales regroupe les fonctions centrales du Groupe.

Le schéma suivant reprend l'organisation du Groupe en 2020.

Répartition du chiffre d'affaires 2020 par division



5.2 Principales activités

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe présente une répartition équilibrée entre ses activités eau et déchets. SUEZ bénéficie d'un ancrage européen : 61 % de son chiffre d'affaires 2020 est réalisé en Europe. SUEZ est positionné en priorité sur les marchés développés où les systèmes politiques et juridiques sont stables.

L'équilibre du modèle économique du Groupe se retrouve également dans la variété de ses expositions : contrats de services, fourniture d'équipements et de produits chimiques, contrats O&M court, moyen ou long terme, exposition aux collectivités locales ou clients industriels, ainsi qu'aux marchés régulés/non régulés et, enfin, investissement, construction et exploitation d'actifs en propre.

Pour l'exercice 2020, 39 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe a été réalisé dans le segment de l'Eau, 42 % dans le segment des Déchets et 19 % dans le segment des Technologies et Solutions Environnementales. Les métiers de l'Eau et des Déchets offrent certaines complémentarités dont le Groupe a fait l'un de ses atouts.

Une partie importante de l'activité du Groupe est conduite au travers de contrats de gestion déléguée (délégation de service public en France ou équivalents hors de France), conclus pour une longue durée. Ces contrats fournissent généralement au Groupe la flexibilité nécessaire pour maintenir leur équilibre économique, notamment par l'amélioration continue de la qualité et la sophistication des services fournis, satisfaisant ainsi les intérêts des deux parties par l'offre de services ou de technologies innovants et rémunérateurs.

La carte ci-dessous montre l'implantation des principales filiales à travers le monde au 31 décembre 2020 :

Implantation des principales filiales à travers le monde au 31 décembre 2020



5.2.1 Eau

Dans le domaine de l'eau à travers le monde :

- le Groupe exploitait, en 2020, 1 401 sites de production d'eau potable, et a produit environ 7 milliards de m³ d'eau potable ;
- le Groupe exploitait, en 2020, 2 605 sites de traitement des eaux usées, et a traité biologiquement près de 5,3 milliards de m³ d'eaux usées.

A) LA GESTION INTÉGRALE DU CYCLE DE L'EAU

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

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

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

- Le pompage et le traitement de l'eau

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

- Le stockage et la distribution

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

- Le service client

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

- La collecte des eaux usées et l'épuration

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

- Les boues

  Le traitement de 1 m³ d'eaux usées produit 350 à 450 grammes de boues brutes. Des processus de déshydratation et de traitement des boues permettent de réduire leur volume. En France, la majeure partie d'entre elles est recyclée en agriculture à travers l'épandage, transformée en compost ou valorisée en énergie.

Le Groupe propose à ses clients de nouveaux services dédiés à l'environnement (audits et aide à la réduction de l'empreinte environnementale des services de l'eau sur les territoires, gestion quantitative des ressources pour lutter contre les impacts du changement climatique, service d'amélioration de la qualité des eaux de rivière, de lac et des eaux de baignade). Le Groupe apporte également son expertise dans la collecte, le traitement des données et la conception d'applications numériques innovantes pour la performance environnementale des villes et des usagers avec des solutions de collecte de données (compteurs communicants, capteurs, sondes) pour alimenter des modèles numériques et des applications temps réel afin d'évoluer vers un usage raisonné des ressources et une résilience en temps de crise. Le Groupe s'appuie sur des technologies propriétaires et sur l'innovation pour développer et déployer des solutions avancées à l'échelle mondiale. Il créera également de nouvelles activités à fort potentiel, telles que la gestion de la qualité de l'air et l'agriculture intelligente.

B) LES RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LES CLIENTS DANS LES MÉTIERS DE L'EAU

Le Groupe a pour clients des collectivités publiques locales et des industriels. Dans le cadre de contrats de délégation de service public, le Groupe est amené à desservir localement des clients industriels et commerciaux.

Relations contractuelles avec les collectivités publiques

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

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

Le Groupe distingue :

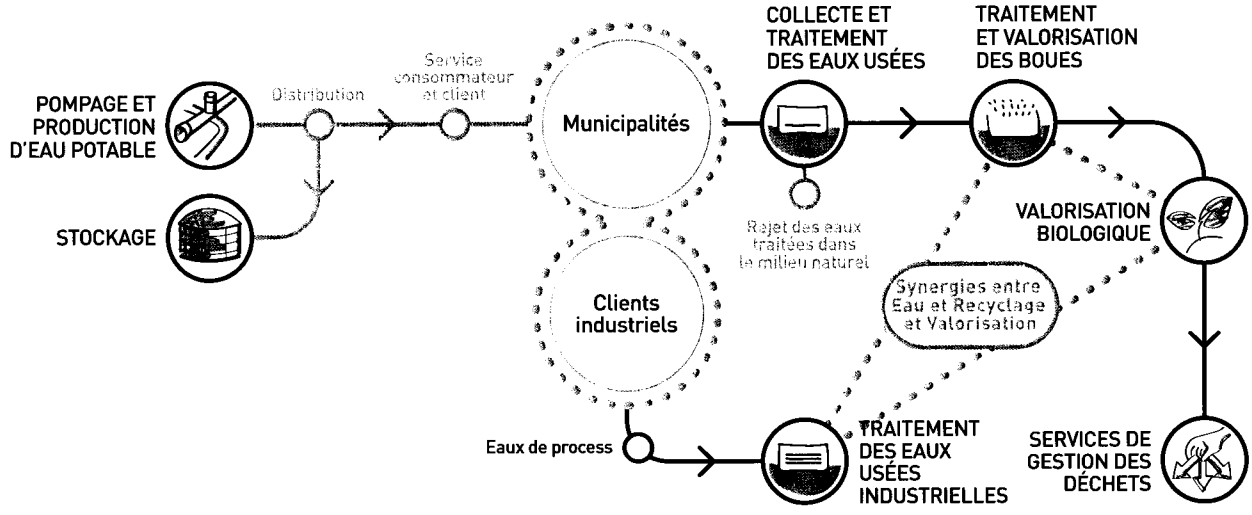
- les contrats de délégation de service public en France, ou leur équivalent hors de France, qui incluent les contrats d'affermage et les concessions, et toutes les formes contractuelles intermédiaires entre ceux-ci. Dans ces contrats, le Groupe a la responsabilité de l'intégralité de la gestion du service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

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

Relations contractuelles avec les clients industriels

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

Une chaîne de valeur faisant appel à des procédés industriels complexes



5.2.2 Recyclage et valorisation

Dans le domaine des déchets, à travers le monde :

- le Groupe a traité en 2020 près de 47 millions de tonnes de déchets et a desservi par ses activités de collecte environ 35,5 millions de personnes et 313 923 clients dans les services et l'industrie ;
- le Groupe exploitait en 2020 106 plateformes de compostage, 65 sites d'incinération (dont 59 ayant la faculté de récupérer de l'énergie), 802 stations de tri, valorisation matière et transfert, 96 centres de stockage, et a fait appel à une flotte de 11 358 véhicules lourds.

A) LA GESTION INTÉGRALE DU CYCLE DES DÉCHETS

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

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

Le Groupe offre ses services dans les domaines suivants :

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

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

Collecte

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

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

Valorisation matière

Les déchets des ménages ou des entreprises issus des collectes sélectives sont dirigés vers l'un des 522 centres de tri et valorisation matière exploités par le Groupe. Ils sont ultérieurement triés en fonction de leur nature (plastiques, verre, papiers, cartons, métaux), conditionnés puis regroupés par filière de valorisation sur des plates-formes adaptées. Les matières valorisables sont ensuite acheminées vers les filières de transformation appropriées, et les refus de tri (non recyclables) sont, aussi souvent que possible, valorisés énergétiquement en incinération, ou à défaut, enfouis en centre de stockage.

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

En 2020, le Groupe a géré, en vue d'une valorisation, plus de 21,9 millions de tonnes de déchets. De ce total, près de 13 millions de tonnes ont été traitées en vue d'une valorisation matière. De plus, le Groupe renforce ses filières de démantèlement et de valorisation des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), d'avions en fin de vie et de véhicules hors d'usage (VHU).

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

Compostage et valorisation biologique

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

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

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

Valorisation énergétique

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

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

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

En 2020, les Unités de Valorisation Énergétique du Groupe ont traité plus de 7,9 millions de tonnes de déchets, produit plus de 3 636 GWh électriques et ont permis de vendre plus de 3 913 GWh thermiques. Les gaz produits par la combustion des déchets sont épurés dans des systèmes de traitement dédiés avant leur rejet dans l'atmosphère. Les résidus solides sont essentiellement constitués de mâchefers, qui sont réutilisés en sous-couches pour la construction des routes après avoir subi un traitement adapté, ou bien sont déposés en centre de stockage, ainsi que les résidus d'épuration des fumées qui sont stockés après stabilisation.

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

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

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

Élimination des déchets en centre de stockage

L'enfouissement en centre de stockage demeure la principale filière de traitement dans de nombreux pays. En amont, la recherche d'un site doit répondre à un cahier des charges imprescriptible concernant notamment la qualité des sols, la protection des nappes aquifères, l'éloignement des habitations. En phase d'exploitation, les chargements sont contrôlés, les effluents (biogaz et lixiviats) sont captés, valorisés ou traités, et les paramètres environnementaux sont très régulièrement mesurés. Une fois fermés, les sites continuent à faire l'objet d'une surveillance généralement pendant 30 ans (60 ans au Royaume-Uni).

En 2020, le Groupe exploitait 96 centres de stockage dans le monde entier et en particulier en Europe. Dans l'exercice de ces activités, le Groupe développe et exploite des solutions industrielles innovantes pour la valorisation sous forme d'énergie renouvelable du biogaz des centres de stockage.

Déchets dangereux

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

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

- valorisés comme combustibles de substitution, notamment dans des fours de production de ciment, et après avoir reçu, si nécessaire, un prétraitement physique ;
- incinérés à haute température avec valorisation énergétique (cas des déchets halogénés, toxiques, réactifs) ;
- traités par voie physico-chimique et biologique (cas des déchets aqueux : acides, bases, bains de chromatation, certains sols pollués, etc.) ;
- traités, dépollués ou solidifiés, avant d'être enfouis dans des centres de stockage adaptés. Les boues et cendres minérales sont, par exemple, mélangées à des réactifs pour former un béton qui permet de stabiliser les polluants au sein d'une matrice minérale avant stockage ;

- régénérés en vue de leur recyclage matière, c'est-à-dire qu'ils sont épurés pour pouvoir être réutilisés (c'est le cas notamment des huiles et de certains solvants).

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

Le Groupe peut ainsi offrir à ses clients des solutions adaptées à tous les types de déchets dangereux (hors déchets susceptibles d'être contaminés par des radionucléides issus d'une activité nucléaire), depuis des conditionnements allant de 100 grammes (notamment les déchets ménagers spéciaux ou les déchets de laboratoire) jusqu'à plusieurs centaines de tonnes. En 2020, plus de 4 millions de tonnes de déchets dangereux ont été traitées par le Groupe : prétraitement sur des plates-formes *ad hoc*, stabilisation et stockage en centres de stockage de classe I, incinération des déchets fortement chlorés ou soufrés, co-incinération en cimenteries.

Épuration des eaux usées, maintenance et propreté urbaine

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

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

Dépollution et reconversion de sites industriels pollués

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

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

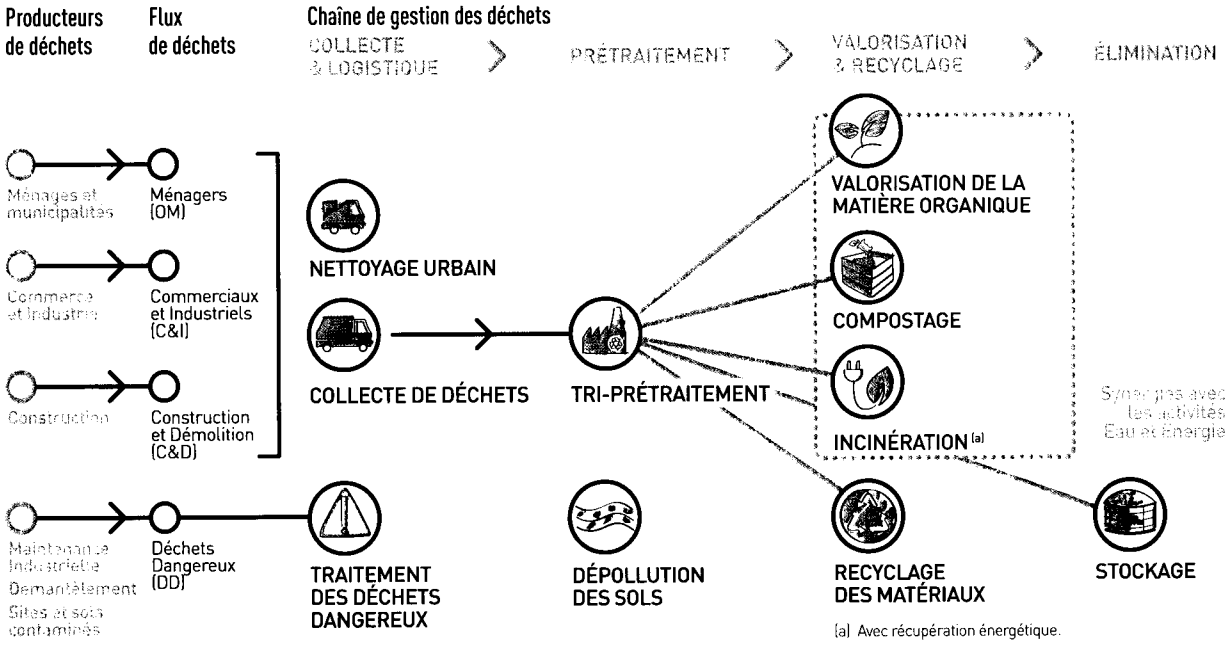
Le Groupe, *via* ses filiales spécialisées, développe des solutions innovantes en matière de dépollution et de reconversion des sites industriels.

B) LES RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LES CLIENTS DANS LES MÉTIERS DES DÉCHETS

Le Groupe intervient pour deux types de clients :

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

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



(a) Avec récupération énergétique.

5.3 Principaux marchés

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

Répartition du chiffre d'affaires du Groupe par zone géographique au 31 décembre 2020 (1)



(1) Cette carte présente la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe, indépendamment de la segmentation comptable retenue dans les états financiers consolidés du Groupe inclus au chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Le Groupe bénéficie d'un réseau étendu de filiales et de bureaux. Fin 2020, le Groupe exerçait ses activités en tant qu'opérateur dans plus de 70 pays.

Le Groupe poursuit une stratégie de développement international (hors d'Europe) sélectif reposant sur une identification des marchés les plus porteurs avec un profil de risque maîtrisé. Le Groupe entretient une forte culture du partenariat, en particulier dans les pays qui offrent un important potentiel de développement aux métiers de l'environnement et où l'association avec des partenaires locaux renforce la compréhension des enjeux locaux tout en permettant de partager les risques et les capitaux investis.

En 2020, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 17,2 milliards d'euros. Les différentes activités sont réparties de la façon suivante dans les divisions :

- France, qui a représenté 29 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020, soit 4,9 milliards d'euros ;
- Europe du Nord, qui a représenté 21 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020, soit 3,6 milliards d'euros ;
- Europe du Sud & Amérique latine, qui a représenté 13 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020, soit 2,3 milliards d'euros ;
- Asie-Pacifique & Inde qui a représenté 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020, soit près de 1,7 milliard d'euros ;
- Afrique, Moyen-Orient & Asie Centrale qui a représenté 5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020, soit près de 0,9 milliard d'euros ;
- Amérique du Nord qui a représenté 6 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020, soit près de 1 milliard d'euros ;
- WTS qui a représenté 14 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020, soit près de 2,4 milliards d'euros ;
- Smart & Environmental Solutions qui a représenté 2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020, soit près de 0,4 milliard d'euros.

5.3.1 Présentation des activités France

La Région France a contribué au chiffre d'affaires consolidé réalisé en 2020 à hauteur de 4,9 milliards d'euros.

5.3.1.1 Eau France

En 2020, Eau France a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 2 milliards d'euros, et employait 10 767 personnes.

1) Les spécificités du secteur

En France, 4 milliards de m³ d'eau potable sont facturés chaque année aux consommateurs raccordés aux réseaux publics. Entre 2006 et 2016, le volume facturé a baissé de 11 %, soit une diminution significative de près de 500 millions de m³. Les consommations d'eau sont aujourd'hui relativement stables d'une année sur l'autre.

À noter toutefois, l'effet Covid-19 sur les consommations des clients Eau France en 2020 avec des disparités territoriales qui se traduisent par une baisse globale de 1,5 % (augmentation en Île-de-France et en Nouvelle Aquitaine, baisse en Occitanie et en PACA notamment).

Côté assainissement, 3,1 milliards de m³ ont servi d'assiette de facturation des services d'eaux usées en 2017. Les entreprises de l'eau distribuent près des deux tiers des volumes d'eau potable en France (64 % en 2017) et collectent plus de la moitié des eaux usées (53 % en 2017). La répartition entre opérateurs privés et publics est globalement stable depuis 2006. (Source : étude réalisée par BIPE/FP2e, 2019).

2) Description des activités

Le Groupe intervient en France auprès des collectivités publiques et du secteur parapublic au travers de sa filiale SUEZ Eau France et des filiales de celle-ci. Depuis sa création en 1880, SUEZ Eau France est présent sur le secteur des services liés à l'eau en France et a pour mission d'accompagner les collectivités et les territoires dans le développement des grandes infrastructures d'eau et d'assainissement et, de manière corrélée, dans l'amélioration du confort et du cadre de vie de la population.

L'activité Eau en France est aujourd'hui caractérisée par une offre sur l'intégralité du grand cycle de l'eau, de la production et distribution d'eau potable jusqu'au stockage puis à l'épuration des eaux usées en passant par la gestion des eaux pluviales, la protection des milieux naturels et la préservation de la biodiversité mais aussi la production d'énergies renouvelables grâce aux boues issues du traitement des eaux usées. En outre, l'entreprise assure la gestion de la relation client.

Eau France structure son activité commerciale selon 3 axes : la construction (usines d'eau potable et d'eaux usées), les services (exploitation de services d'eau et d'assainissement, d'usines de traitement) et les solutions avancées qui portent les services digitaux et la diversification.

En 2020, Eau France exploitait 706 sites de production d'eau potable, et a livré au réseau plus de 925 millions de m³ d'eau potable.

En 2020, Eau France exploitait 1 612 stations d'épuration, qui ont traité près de 935 millions de m³ d'eaux usées.

5.3.1.2 R&V France

En 2020, la contribution de R&V France au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 2,9 milliards d'euros. Au 31 décembre 2020, R&V France employait 14 961 personnes.

1) Les spécificités du secteur

Le secteur français des déchets représente 26,8 milliards d'euros (source : les comptes de l'environnement en 2016, MEDDE, 2019[1]. En 2017, la France produisait 4,9 tonnes de déchets par habitant : 69 % provenant des activités de construction, 19 % issus des activités commerciales et industrielles, 12 % générés par les municipalités et les ménages (source : ADEME 2020). Les deux tiers partent en recyclage/remblayage (+13 % en 10 ans), 28 % en élimination (-15 % en 10 ans) et 6 % en valorisation énergétique (+59 % en 10 ans). Le Groupe s'attend à ce que la part du recyclage poursuive sa croissance sur le long terme.

La Loi AGEC (anti-gaspillage pour l'économie circulaire) renforce les ambitions et obligations en matière de déchets avec notamment :

- l'obligation d'intégrer une part de matière recyclée dans les produits ;
- le développement du tri des déchets industriels, plus particulièrement dans le secteur du bâtiment ;
- la collecte séparée des biodéchets en 2023 ;
- l'évolution du principe de pollueur-payeur avec la mise en place de nouvelles filières REP (responsabilité élargie du producteur) ;
- l'interdiction des plastiques à usage unique en 2040 ;
- une meilleure information des consommateurs (harmonisation des couleurs des bacs de collecte...) ;
- l'interdiction de détruire les invendus non-alimentaires ;
- la création d'un fonds pour le réemploi doté de 50 millions d'euros chaque année ;
- la lutte contre l'obsolescence programmée ;
- des mesures techniques concernant les installations comme les Installations de Stockage de Déchets Non Dangereux (système de vidéo surveillance obligatoire pour vérifier les déchets entrants) ou les centres de valorisation organique ;
- des obligations de traçabilité.

Le plan « France relance » est également une opportunité pour le recyclage et la valorisation des déchets en France. Il soutient la transition écologique, les solutions bas carbone et l'économie circulaire.

Le climat est au cœur des préoccupations avec la taxonomie européenne et la révision du système de quotas carbone EU ETS. En France, le futur projet de loi « climat et résilience » met l'accent sur le développement des énergies renouvelables et de récupération, le verdissement de la commande publique, une meilleure information des consommateurs et une véritable éducation à l'environnement.

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

2) Description des activités

R&V France intervient sur l'intégralité du cycle des déchets : collecte, tri et valorisation matière, valorisation biologique, valorisation énergétique, élimination.

R&V France est présent en France dans le domaine des déchets depuis sa création en 1919. Le Groupe dispose de capacités de traitement importantes, d'un portefeuille de contrats diversifié, d'une expertise particulière en matière de valorisation et de traitement (tri, recyclage, stockage, incinération, méthanisation), d'un maillage géographique couvrant l'ensemble du territoire national, et d'une capacité à innover en proposant des solutions de traitement et de valorisation nouvelles. R&V France est aujourd'hui actif dans les solutions de collecte innovantes, en proposant des modes de collecte alternatifs, incitatifs et de proximité ; dans la gestion et la valorisation des déchets ménagers et des entreprises, dans la valorisation matière des métaux ferreux et non ferreux, des papiers cartons, du bois, des plastiques et des composts issus de déchets ; et dans la production d'énergie - chaleur et électricité - à partir des déchets. R&V France s'adresse à une clientèle de municipalités, grandes entreprises et PME.

En 2020, R&V France a fourni des services de collecte des déchets à près de 11,5 millions d'habitants et 40 664 clients commerciaux et industriels. La société a traité plus de 15,8 millions de tonnes de déchets. Au 31 décembre 2020, R&V France exploitait 73 plates-formes de compostage, 33 sites d'incinération (la totalité des sites ont la faculté de récupérer de l'énergie) et 413 stations de tri et de transfert.

5.3.2 Présentation des activités Europe du Nord

L'Europe du Nord a contribué au chiffre d'affaires consolidé réalisé en 2020 à hauteur de 3,6 milliards d'euros.

L'activité en Europe du Nord est principalement tournée vers les activités de Recyclage et de Valorisation des déchets notamment au Royaume-Uni, au Benelux, en Allemagne, en Suède et en Europe de l'Est (République Tchèque, Pologne et Serbie). Une partie des activités de l'Europe du Nord concerne les activités de traitement des déchets dangereux *via* SUEZ IWS, principalement présent en France et en Europe occidentale (Benelux, Allemagne, Italie et Espagne) mais a vocation à intervenir sur l'ensemble du continent Européen et à apporter son expertise à l'ensemble du Groupe en cas d'opportunité commerciale.

Les activités Eau sont limitées au sein de la Région Europe du Nord à plusieurs concessions en République Tchèque et en Pologne et à quelques projets de construction d'infrastructures en Europe de l'Est (Croatie, Roumanie).

En 2020, la Région Europe du Nord a réalisé 45 % de son chiffre d'affaires au Benelux et en Allemagne, 25 % au Royaume-Uni, 13 % sur les activités de traitement de déchets dangereux, 10 % en République Tchèque et en Pologne et les 7 % restant dans le reste de l'Europe (UE et non-UE).

En 2020, en lien avec le programme de transformation et de cession du Groupe, Shaping 2030, les activités en Suède ont été cédées et ont quitté le Groupe le 30 novembre 2020.

5.3.2.1 Royaume-Uni

Le Groupe intervient au Royaume-Uni essentiellement au travers de sa filiale SUEZ Recycling & Recovery UK. En 2020, la contribution de la *business unit* R&R UK au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 0,9 milliard d'euros ; la *business unit* employait 5 743 personnes au 31 décembre 2020.

1) Les spécificités du secteur

Le Royaume-Uni a totalement transformé le traitement des déchets issus des ménages au cours des dix dernières années en réduisant drastiquement la quantité de déchets envoyée en décharge (85 % à 5 %), au profit de l'incinération. Depuis 10 ans, les infrastructures d'incinération se sont fortement développées et continuent à se développer avec la mise en tension par le BREXIT des exportations de déchets et la mise en place future du « Landfill Ban » en Écosse.

Le secteur de l'incinération connaît un croissance forte et régulière depuis plusieurs années qui conduit à une forte activité de cessions et d'acquisitions et à une concentration du marché.

Par ailleurs, l'évolution de la réglementation anglaise et la future application des nouvelles contraintes (responsabilité étendue des producteurs, uniformisation et ségrégation des modes de collecte, taxe sur le plastique) visant à réduire la production de déchets et à augmenter le recyclage, accélère la transformation des modèles des acteurs du déchet en Angleterre.

Par ailleurs, le taux de recyclage des ménages a légèrement augmenté de 0,3 % pour atteindre 45,1 % en 2018-2019.

Le marché des déchets non dangereux a été estimé à 8,8 milliards de livres (41 % sur la collecte des déchets industriels, 34 % sur la collecte des déchets de construction, 21 % sur la collecte des déchets ménagers et 4 % sur les autres types de déchets) avec une croissance annuelle attendue pour 2020-2025 de 2,3 %. Les profits ont atteint presque 1 milliard de livres en 2019-2020 (1).

Plusieurs facteurs ont cependant impacté le secteur :

- le ralentissement de l'économie, lié à la crise sanitaire engendrée par la Covid-19, a eu un impact significatif sur les activités de collecte de déchets industriels (- 25 %) mais plus limité sur les collectes municipales avec la fermeture temporaire des sites d'apport volontaire. Les activités de traitement se sont par ailleurs maintenues ;
- la prise de conscience croissante autour des enjeux environnementaux pousse pour une diminution des déchets envoyés en centres de stockage et l'augmentation des activités de recyclage et d'incinération ;
- l'augmentation de la population et la croissance de l'activité économique ainsi que des activités de construction durant les 5 dernières années a entraîné une hausse des volumes de déchets et des matériaux recyclables.

Le volume des déchets de matériaux devrait décroître progressivement dans les années à venir. Les ménages et les industriels généreront de plus en plus de déchets recyclables et adopteront une démarche autour de la réutilisation et de la conception de produits issus de matériaux réutilisés. La croissance des volumes sur les déchets recyclables devrait compenser la baisse des volumes sur ces déchets.

(1) Source : www.ibisworld.co.uk.

2) Description des activités

En 2020, R&R UK a géré plus de 6 millions de tonnes de déchets et desservi 2,1 millions d'habitants et environ 30 601 clients commerciaux et industriels. R&R UK intervient sur l'ensemble du cycle des déchets. La société s'appuie sur l'expérience de SUEZ qui lui permet de prendre part à tous les appels d'offres sur ce secteur, et sur son expertise importante dans la fourniture de services de gestion des déchets aux collectivités locales à travers des contrats de *Private Finance Initiative* (PFI) et des partenariats publics-privés (PPP).

L'année 2020 a été marquée par le démarrage du nouveau contrat de collecte municipale pour la région de Cornwall et le renouvellement du contrat de Chelsea et Kensington.

5.3.2.2 Allemagne et Benelux

Le Groupe intervient en Allemagne, en Belgique, au Luxembourg et aux Pays-Bas au travers de ses filiales SUEZ Deutschland, SUEZ R&R Belgium, Lamesch (Luxembourg) et SUEZ Recycling & Recovery Netherlands. Bien qu'elles opèrent indépendamment sur leurs propres marchés, ces différentes filiales forment une *business unit* commune, R&R Allemagne et Benelux, qui leur apporte agilité, services centralisés et approches communes et standardisées (principalement sur la gestion et l'optimisation des flux de déchets et des ventes d'énergie et de matières secondaires de recyclage). Cette organisation permet ainsi une coordination centralisée, efficace et économe notamment en finance, achats, ressources humaines, technologies de l'information et de la communication (TIC), santé et sécurité, ainsi que sur la communication et les aspects juridiques.

En 2020, la contribution de R&R Allemagne et Benelux au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 1,6 milliard d'euros. La *business unit* R&R Allemagne et Benelux employait 6 475 personnes au 31 décembre 2020.

1) Les spécificités du secteur

L'Allemagne, les Pays-Bas, le Luxembourg et la Belgique sont des leaders européens sur la gestion des déchets et du recyclage et le cadre réglementaire est bien en avance par rapport à la moyenne européenne. Dans cette région, moins de 1 % des déchets municipaux solides sont envoyés en centre de stockage. En moyenne 60 % des déchets municipaux solides sont recyclés et 40 % suivent un processus de revalorisation énergétique.

Allemagne

En Allemagne, le marché de l'incinération a été difficile en 2019, les installations avaient atteint leurs capacités maximales en 2018 et le volume des déchets combustibles a augmenté en 2019. Le marché des déchets dangereux, le plus grand d'Europe, a également été particulièrement complexe. Les problèmes de capacité sont devenus de plus en plus évidents ce qui a entraîné des retards dans l'élimination. En janvier 2019, une nouvelle réglementation sur l'emballage est entrée en vigueur. L'objectif du gouvernement est d'augmenter le taux de recyclage des emballages usagés. Aussi bien les producteurs que les grandes marques doivent générer un meilleur taux de recyclage à partir des emballages collectés. SUEZ Deutschland est bien positionné avec ses centres de tri d'Ochtenburg et d'Oelbronn.

Dans un tel environnement, la tendance est pour un meilleur tri à la source et plus de recyclage avec des producteurs assumant plus de responsabilités et travaillant en partenariat avec les acteurs de la gestion des déchets.

Pays-Bas

Aux Pays-Bas, 80 % des déchets sont recyclés, 16 % sont revalorisés et 4 % sont mis en décharge. Le gouvernement a récemment annoncé l'objectif d'une économie circulaire à 100 %, d'ici 2050. À horizon 2030, l'objectif est de réduire de 50 % l'utilisation des matières premières comme les minéraux, les énergies fossiles ainsi que les métaux. Le volume des déchets résiduels devrait être réduit à 100 kg par personne en 2020, 75 % des déchets municipaux devraient être collectés, triés et traités séparément.

Sur un total de plus de 140 millions de tonnes de déchets générés aux Pays-Bas (Eurostat 2021 - données 2018), 70 % proviennent des activités de construction et de démolition, 20 % sont issus des activités commerciales et industrielles, 6 % sont générés par les municipalités et les ménages et 4 % sont issus de l'agriculture. Sur ce total, 4 % sont des déchets dangereux (Eurostat 2021 - données 2018). Pour ce qui concerne les déchets ménagers, 48 % sont incinérés, 51 % valorisés et le solde est mis en centre de stockage (Eurostat 2017 - données 2014). Les discussions autour des consignes sur les bouteilles en plastique ont abouti à la décision de maintenir le système en place (consigne pour les bouteilles de contenance supérieure à un litre). En complément, des frais de dépôt sont actuellement discutés pour les petites bouteilles en plastique et les canettes.

En 2020, les activités de collecte ont souffert du ralentissement économique engendré par la crise sanitaire de la Covid-19. Les volumes collectés ont ainsi été réduits de 10 à 15 % par rapport à 2019.

Belgique

En Belgique, la réglementation autour du tri est entrée en vigueur dans toutes les régions. Cette loi a entraîné une diminution des déchets ménagers à 146 kg par an et par personne. Les industriels ainsi que les PME doivent dorénavant trier leurs déchets en plusieurs flux différents (20 en Flandres et 14 en Wallonie). En Belgique, la tendance actuelle est à la réutilisation (produits de seconde main, plateformes de partage et de location comme Peerby, Wijdelen...).

En Belgique, les discussions autour des frais de dépôt n'ont pas abouti : le système n'a été adopté par aucune région.

Sur un total de 64 millions de tonnes de déchets générés en Belgique (Eurostat 2021 - données 2018), 31 % proviennent des activités de construction et de démolition, 61 % sont issus des activités commerciales et industrielles et 8 % sont générés par les municipalités et les ménages et 0,4 % par l'agriculture (Eurostat 2018 - données 2016). Sur ce total, 6 % sont des déchets dangereux (Eurostat 2021 - données 2018). Pour ce qui concerne les déchets ménagers, 1 % est mis en centre de stockage, 44 % sont incinérés, et 55 % sont recyclés ou récupérés (source : Eurostat 2016 - données 2014).

En 2020, les activités de collecte ont souffert du ralentissement économique engendré par la crise sanitaire de la Covid-19. Les volumes collectés ont ainsi été réduits de 15 % à 20 % par rapport à 2019 selon les modes de collecte.

2) Description des activités

Allemagne

SUEZ Deutschland a desservi par ses activités de collecte près de 5,2 millions de personnes et près de 20 537 clients commerciaux et industriels en 2020 ; SUEZ Deutschland a traité près de 898 511 tonnes de déchets. La présence du Groupe est concentrée sur les parties Ouest et Sud de l'Allemagne, en particulier dans le domaine de la collecte des déchets commerciaux et industriels. Il dispose par ailleurs d'une position forte dans la région de Leipzig dans le domaine de l'incinération grâce au site de Zorbau ainsi que dans le tri des emballages ménagers au travers de son site d'Ochtenburg et d'un nouveau centre de tri à Oelbronn dont la production a démarré au deuxième trimestre 2019 avec une capacité maximale de 100 000 tonnes par an d'emballages usagés. Un second centre de

tri avec une capacité de 36 000 tonnes a été renouvelé au quatrième trimestre 2019 à Oelbronn.

Via Belland Vision GmBh, SUEZ Deutschland est le plus grand Eco Organisme allemand pour la collecte et le recyclage des emballages.

En 2020, la contribution de SUEZ Deutschland au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 597 millions d'euros. SUEZ Deutschland emploie 1 891 employés.

Pays-Bas

SUEZ R&R Netherlands intervient sur l'intégralité du cycle des déchets et a desservi en 2020, par ses activités de collecte, plus d'un million de personnes et 67 229 clients commerciaux et industriels et traité 1 452 246 tonnes de déchets. En 2020, SUEZ R&R Netherlands emploie 2 110 employés et sa contribution au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 546 millions d'euros.

Belgique & Luxembourg

SUEZ Belgique et Lamesch ont pour objectif d'apporter des solutions standardisées. R&R Belgium et Lamesch détiennent des positions très fortes dans les activités de collecte et de traitement, notamment pour les déchets des activités industrielles et commerciales.

R&R Belgium a desservi en 2020, 2,9 millions d'habitants et 48 545 clients commerciaux et industriels. Au 31 décembre 2020, SUEZ R&R Belgium employait 2 474 employés.

La contribution de R&R Belgium et Lamesch au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 504 millions d'euros.

5.3.2.3 IWS

Le Groupe intervient sur le marché des déchets dangereux au travers de ses différents sites répartis à travers l'Europe. L'ensemble des actifs de traitement des déchets dangereux de SUEZ en Europe (Pays-Bas, Belgique, Allemagne, France, Italie, Espagne) et la gestion des flux de déchets dangereux sont regroupés au sein d'Industrial Waste Specialities (IWS), au sein de la Région Europe du Nord. IWS consolide toute l'activité relative aux déchets dangereux pour le Groupe en Europe. La force commerciale dédiée d'IWS développe une expertise permettant de répondre aux exigences tant économiques qu'environnementales des grands clients industriels. En alliant des offres généralistes à des offres spécialisées dans le domaine de la valorisation des déchets, SUEZ répond aux besoins d'intégration européenne et de traçabilité, caractéristiques de la demande des grands acteurs des différents secteurs industriels européens.

IWS permet de mieux servir les clients industriels, en premier lieu ceux organisés au niveau européen, et de construire une stratégie de développement ambitieuse et globale sur ce segment. Ce recentrage sur le métier du déchet dangereux permet également d'augmenter les synergies sur les sites de traitement du Groupe répartis à travers l'Europe et contribue à la création de valeur par une utilisation optimale des capacités disponibles à une échelle européenne, les déchets pouvant traverser les frontières à des fins de valorisation.

La production industrielle en Europe est aujourd'hui en phase de relance ; IWS est ainsi un acteur majeur de la forte ambition de SUEZ sur le segment industriel. En 2020, la contribution d'IWS au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 493 millions d'euros. IWS employait 1 594 personnes au 31 décembre 2020.

1) Les spécificités du secteur

Le marché global des déchets dangereux est de l'ordre de 50 millions de tonnes (hors déchets miniers) et de 2,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires sur des segments clients divers (chimie, mines, pharmacie, énergie, BTP, pétrochimie, métallurgie...). Le marché est globalement en situation de sous-capacité et entraîne une augmentation des prix de traitement. Cette situation devrait se maintenir dans les années à venir du fait de l'absence de nouvelles capacités d'incinération et/ou de stockage, de la tendance à la fermeture d'unités internes de certains industriels et de l'absence d'évolutions prévisibles fortes sur des méthodes de traitement autres (co-incinération...). Le marché a été globalement stable en termes de volumétrie ces dernières années.

Le marché des déchets dangereux s'appuie sur une règlementation internationale qui encadre très fortement et limite substantiellement les exportations des déchets dangereux en dehors de la zone Europe (Convention de Bâle...). La zone européenne est donc l'échelle pertinente d'action car les déchets peuvent voyager dans cette zone, notamment afin d'être valorisés (Directive cadre Déchets, etc.). Les réglementations nationales impactent également les activités de déchets dangereux. Globalement la législation évolue dans le sens d'un renforcement des contrôles et des contraintes. La règlementation pousse également vers davantage de valorisation pour développer l'économie circulaire.

Avec la multiplication des chantiers urbains (reconquête de friches industrielles et urbaines, grands travaux de transports...), les volumes de terres excavées augmentent substantiellement (+ 10 millions de tonnes de terres pour les tunneliers du Grand Paris). Dans le même temps la règlementation en France demande à l'avenir que 70 % de ces volumes soient valorisés. Ceci nécessite une expertise « terre » forte et des outils de traitement et valorisation divers et de proximité.

Allemagne

Un marché ouvert relativement stable sur le plan industriel avec un réseau d'outils de traitement en sous-capacité constitué d'acteurs allemands importants (y compris avec du *in-house* des acteurs industriels sur des parcs industriels) et des acteurs publics. C'est dans ce cadre que SUEZ a jugé prioritaire de se doter d'un outil de traitement des déchets dangereux en Allemagne.

Danemark/Scandinavie

Un marché plutôt fermé, dominé par un acteur unique.

Belgique & Pays-Bas

Des marchés qui accordent de l'importance au principe de proximité pour le traitement, sans être complètement fermés à l'exportation. Ils sont ouverts à l'importation et la concurrence est consolidée.

Royaume-Uni et Irlande

Un marché en sous-capacité de traitement et en transition dominé par les incertitudes associées au Brexit.

Italie

Le troisième marché européen des déchets dangereux est dominé par le Nord (Lombardie notamment) et la Sicile. L'Italie est tournée vers l'exportation (environ 15 %) du fait de la faible capacité de valorisation énergétique liée à une législation peu favorable et des blocages politiques/publics locaux importants (phénomène « NIMBY »).

Le marché des déchets dangereux est dominé par de grands acteurs *multi-utilities* qui possèdent leurs propres installations locales de traitement (a2a, Acea, Hera Ambiente). Depuis 2018, le marché italien connaît une concentration croissante et une accélération des acquisitions (l'acquisition de Teseco par Hera Ambiente, l'acquisition de Mecomer par Séché, l'acquisition de Solveko par Tradebe...).

Espagne

L'Espagne retrouve un dynamisme économique profitable à la croissance du marché. La règlementation a évolué avec un renforcement de la valorisation (influence « Économie circulaire ») et une consolidation en cours d'un marché fragmenté.

France

Le deuxième marché européen, structuré par trois grands acteurs historiques et matures dont les fondamentaux économiques restent bien orientés. De ce fait, il s'agit d'un marché qui n'a pas connu d'opérations de consolidation significative. La baisse de la base industrielle en France est compensée par l'augmentation des importations de déchets dangereux des pays voisins ou d'autres plus lointains, ce qui tend à saturer la capacité des installations de traitement thermique.

2) Description des activités

40 % des déchets dangereux traités en dehors de sites de production sont gérés par 6 acteurs importants. IWS est un des principaux acteurs sur le segment des Déchets dangereux en Europe mais l'un des seuls à avoir une telle couverture industrielle et commerciale à l'échelle européenne.

Le marché regroupe des segments disparates du fait de la diversité des secteurs générant ces déchets. IWS répond à cet enjeu en disposant d'une large gamme d'installations de traitement. IWS dispose de plus de 60 outils divers afin de collecter, trier, regrouper, transférer, préparer, recycler, valoriser ou stocker l'ensemble des déchets dangereux (à l'exception des déchets radioactifs). IWS a notamment la particularité de préparer des combustibles pour les cimentiers. IWS a également une capacité à se projeter en dehors de l'Union européenne sur des activités de remédiation de sites et de sols pollués et à importer des déchets spécifiques pour les faire traiter sur sites en Europe. En 2020, le Groupe a traité 4 151 032 tonnes de déchets dangereux.

Cette diversité permet à IWS de répondre à une demande croissante des clients sur la valorisation des déchets. À travers l'expérience acquise ces dernières années en Europe, le développement d'outils comme Neoter permet au Groupe de cibler des marchés à forte croissance (Qatar, Amsterdam...).

5.3.2.4 République Tchèque

Le Groupe est présent en République Tchèque depuis 1993 grâce à sa participation dans plusieurs sociétés de services d'eau potable et d'épuration des eaux usées de plusieurs villes du pays. À travers cette longue expérience dans les activités d'eau, la République Tchèque est aussi une zone de développement pour les services digitaux (SES) et les technologies du groupe (WTS) grâce auxquels SUEZ a remporté plusieurs contrats en 2019 et 2020.

Via son ancrage stable et durable en République Tchèque, le Groupe a pu développer ses services dans la gestion des déchets. SUEZ est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur *via* ses activités de collecte, de valorisation et le traitement des déchets municipaux et industriels. R&R CZ possède et exploite deux incinérateurs de déchets dangereux et réalise chaque année des chantiers de dépollution de sites et sols pollués.

5.3.2.5 Pologne, Serbie & Europe Centrale

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

- en Pologne, au travers de sa filiale SUEZ Polska. Le Groupe est actif dans la collecte, le recyclage et la valorisation des déchets municipaux et industriels ainsi que dans le nettoyage urbain ;
- en Croatie, où SUEZ a gagné trois contrats entre 2014 et 2015 pour les villes de Porec, Osijek et Dubrovnik ;
- en Serbie (à Belgrade) à travers un partenariat public-privé de 25 ans visant à développer un nouveau système de gestion des déchets municipaux, la réhabilitation d'une ancienne décharge et la construction et l'exploitation d'un incinérateur ;
- en Roumanie dans le cadre de la modernisation de la station de traitement des eaux usées de Glina, et de construction d'une usine de traitement et valorisation énergétique des boues en consortium avec FCC – Aqualia.

5.3.2.6 Suède

Le Groupe était présent jusqu'à fin novembre en Suède *via* ses activités de collecte de traitement et valorisation de déchets. L'ensemble des activités de SUEZ en Suède ont été cédées et ont quitté le groupe le 30 novembre 2020.

SUEZ Recycling AB, filiale détenue à 100 % par le Groupe, intervenait sur l'intégralité du cycle des déchets (incluant le tri des déchets chez les clients, la collecte, le prétraitement, le recyclage et le traitement de tous types de déchets à l'exception de ceux susceptibles d'être contaminés par des radionucléides issus d'une activité nucléaire, des installations d'incinération et du traitement des déchets électriques et électroniques). En 2020, R&R Suède a desservi, par son activité de collecte presque 1,7 million de personnes et environ 22 060 clients commerciaux et industriels. Elle a traité plus de 1,3 million de tonnes de déchets.

5.3.3 Présentation des activités Europe du Sud & Amérique latine

En 2020, la Région Europe du Sud & Amérique latine a contribué au chiffre d'affaires consolidé du Groupe à hauteur de 2,3 milliards d'euros et employait 13 346 personnes.

5.3.3.1 Espagne

En 2020, la contribution de la *business unit* Eau Espagne au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à près de 1,4 milliard d'euros. Eau Espagne emploie 8 744 personnes.

1) Les spécificités du secteur

Le Groupe estime que les opérateurs privés représentent environ 55 % du secteur de la production et distribution d'eau potable et 85 % de celui du traitement des eaux usées. Les épisodes de sécheresse sont de plus en plus fréquents et augmentent la pression sur les réserves d'eau tandis que s'accroît la récurrence des épisodes de pluies violentes dans le Sud et le Sud-Est du pays, contribuant à la mise sous tension des infrastructures d'eau et d'assainissement. Des investissements importants demeurent par ailleurs nécessaires afin de respecter les objectifs fixés par la directive européenne sur le traitement des eaux urbaines résiduaires.

2) Description des activités

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

Eau Espagne exploite 227 sites de production d'eau potable et 598 stations d'épuration.

En 2017, la ligne de métier de Recyclage et Valorisation a été lancée en Espagne avec la création de SUEZ R&R Spain, et en 2018 la création de la JV Ecoplanta. Cette branche d'activité a pour but de sauvegarder les ressources, réduire l'impact environnemental et de créer de l'énergie renouvelable à partir de déchets ou de la valorisation de déchets en matières primaires secondaires.

Depuis 2018, Eau Espagne a poursuivi le développement de Smart & Environmental Solutions dans le pays, avec des activités respectueuses de l'environnement, s'adaptant aux besoins des clients et à un engagement de création de valeur. SUEZ Smart & Environmental Solutions Espagne se focalise sur le développement de solutions pour l'eau, l'énergie, les déchets dans la ville et l'industrie.

En 2018, l'activité Agriculture a été lancée en Espagne avec la constitution de SUEZ Agriculture et la création de la coentreprise SUEZ Agriculture Sur, qui entend fournir des services d'accompagnement à la plantation, l'irrigation, la protection des cultures ainsi qu'à l'élagage et la récolte dans le Sud de l'Espagne et du Portugal.

Tout au long de l'année 2020, Smart & Environmental Solutions Espagne a concentré ses efforts sur le développement de solutions innovantes pour atténuer l'impact de la Covid-19 sur la population. SUEZ a été reconnu pour sa nouvelle solution City Sentinel, qui suit la présence de la Covid-19 dans les eaux usées. SUEZ a été la seule entreprise à être officiellement reconnue pour ce type de suivi et a été sélectionnée comme la plateforme de suivi digital pour le projet espagnol WATar Covid-19, coordonné par le ministère de la transition écologique et de la santé.

5.3.3.2 Amérique latine

Aujourd'hui, 4 246 collaborateurs œuvrent pour SUEZ LatAm. Dans cette zone géographique étendue de Tijuana à Ushuaïa, en passant par les villes de Panama ou Santiago du Chili, SUEZ réalise 4 % de son chiffre d'affaires, soit près de 0,7 milliard d'euros.

1) Les spécificités du secteur

L'Amérique latine regorge de nombreuses ressources naturelles, abrite une partie importante de la biodiversité mondiale et possède près de 30 % de l'ensemble des ressources en eau douce de la planète. Pourtant, 20 % seulement des eaux usées municipales et industrielles produites sont traitées, contre 71 % en Europe en 2017, selon l'UN Water, et ce, malgré un taux d'urbanisation de 75 % et le développement d'activités industrielles fortement consommatrices en eau. Face à ce constat, SUEZ s'est engagé dans la préservation de la ressource et anticipe les enjeux de demain sur l'ensemble de la région.

2) Description des activités

SUEZ est présent en Amérique latine depuis près de 60 ans. En 1957, le Groupe a notamment construit les stations de traitement de l'eau de la ville de Lima au Pérou et de Brasilia au Brésil.

En 2020, SUEZ a gagné deux contrats de performance d'une durée de 5 ans à São Paulo (Brésil) pour poursuivre la lutte contre les pertes dans les réseaux d'eau et économiser 20 millions de m³ d'eau. Aguas Andinas a finalisé et démarré l'exploitation d'une nouvelle infrastructure hydraulique qui assure 34 heures d'autonomie en eau à la ville de Santiago de Chile en cas d'événements météorologiques majeurs. Le réservoir Pirque, couvrant la surface de 50 terrains de football, peut accumuler 1 500 millions de m³ d'eau et permet ainsi de lutter contre les effets du changement climatique et de rendre la ville plus résiliente et préparée pour ce type d'épisodes extrêmes.

SUEZ a également renouvelé en 2020, 3 contrats au Panama, au Mexique et au Pérou pour poursuivre l'exploitation d'usines de traitement des eaux usées.

SUEZ a vendu en 2020, l'intégralité de ses parts dans Empresa de Servicios Sanitarios de Los Lagos SA (ESSAL), une filiale d'Aguas Andinas au Chili. ESSAL desservait 229 000 clients particuliers. Cette vente est en ligne avec le plan stratégique Shaping SUEZ 2030 et l'objectif d'une croissance sélective.

L'activité de SUEZ en Amérique latine est organisée géographiquement selon deux *business areas* :

- LatAm Nord : SUEZ est principalement présent au Mexique, au Panama, en Colombie et en Équateur et mène des activités de gestion des services d'eau (société mixte Aguas de Saltillo, contrat de services avec la ville de Mexico *via* la société ASIM, société mixte Acuacar à Cartagena de las Indias, Aquaoccidente à Palmira en Colombie) et d'assainissement (Panama). SUEZ propose des solutions intelligentes pour l'amélioration de la performance sur l'ensemble du cycle de l'eau, et développe et exploite des infrastructures de traitement de l'eau (Mexique, Panama) ;
- LatAm Sud : Au Chili et au Pérou, SUEZ fournit des services autour de la gestion de l'eau et des infrastructures de traitement à un ensemble de clients municipaux et industriels (industrie minière notamment). Le Groupe soutient l'économie circulaire en modernisant les infrastructures des stations d'épuration de Mapocho-Trebal et de La Farfana, dans le cadre du programme Biofactorias d'Aguas Andinas qui permettra à ces deux usines d'atteindre l'autosuffisance énergétique totale, de produire du gaz pouvant être réinjecté dans le réseau de gaz de ville et de produire du compost pour les agriculteurs locaux. Au Brésil, le Groupe intervient dans le secteur municipal à travers des contrats de performance auprès d'acteurs publics de la gestion de l'eau ; dans le secteur industriel, la *business unit* Water Technologies & Solutions fournit des équipements et services de pointe principalement pour les industries du pétrole et du gaz, du papier, de la métallurgie ainsi que pour le secteur minier.

Il est à noter que le développement des activités auprès des clients industriels est essentiellement porté par la structure Water Technologies & Solutions.

5.3.3.3 Italie, Slovénie & Grèce

En 2020, l'Italie, la Slovénie & la Grèce ont contribué à hauteur de 123 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et employaient 356 personnes.

A) EN ITALIE

À travers sa filiale SUEZ Italia, basée à Milan, le Groupe détient des participations dans cinq sociétés d'eau et d'épuration des eaux usées en Toscane (Arezzo, Florence, Pise, Sienne, et Montecatini Terme) et développe des projets de D&B et des activités d'O&M. SUEZ gère deux des principales usines de traitement des eaux usées dans la zone métropolitaine de Naples. SUEZ détient une participation de 23,33 % dans Acea, société cotée à la Bourse de Milan qui intervient dans le domaine de la gestion intégrée de l'eau, la vente et la distribution d'énergie, l'éclairage public et dans une moindre mesure dans le traitement des déchets. Acea, basée à Rome, est le principal opérateur d'eau et d'épuration des eaux usées en Italie.

B) EN GRÈCE

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

C) EN SLOVÉNIE

Le Groupe est présent en Slovénie à travers l'exploitation de la station d'épuration construite à Maribor.

5.3.4 Présentation des activités Asie-Pacifique & Inde

En 2020, la Région Asie-Pacifique & Inde a contribué au chiffre d'affaires consolidé du Groupe à hauteur de 1,7 milliard d'euros et employé 6 346 personnes.

5.3.4.1 Asie

En 2020, la contribution de l'Asie au chiffre d'affaires du Groupe s'est élevée à 507 millions d'euros. Le Groupe y employait 3 531 personnes au 31 décembre 2020.

1) Les spécificités du secteur

Eau

Le continent asiatique est composé de pays aux besoins et réalités différents en termes de service de gestion de l'eau et des déchets. La contribution des partenariats public privé est croissante dans ce secteur. Plusieurs pays, notamment en Asie du sud-est, doivent développer des infrastructures pour permettre l'accès à des services de base alors que dans d'autres zones (ex. Singapour) le niveau de maturité est proche des standards européens.

En Asie, les acteurs locaux jouent un rôle important grâce à leur compétitivité et à leurs liens étroits avec les gouvernements qui ont une certaine préférence pour ces acteurs. Les acteurs internationaux peuvent cependant apporter leur expertise dans des domaines où l'expertise locale est insuffisante.

En Chine, le marché des services de l'eau est dominé par des acteurs comme Beijing Enterprises Water Group (BEWG) ou Guangdong GDH Water. Le marché de traitement des eaux potables et usées devrait connaître une croissance soutenue avec une participation stable des opérateurs privés grâce à l'impact de l'industrialisation et de l'urbanisation massive, l'augmentation du niveau de vie de la population, le renforcement de la réglementation pour la protection de l'environnement et le contrôle du niveau de la pollution ainsi que la tension autour de la disponibilité des ressources en eau.

L'initiative « Belt and Road », qui accroît l'influence de la Chine au niveau mondial, devient un contributeur majeur pour le financement et la réalisation de projets d'infrastructures en Asie mais également en Europe de l'Est et en Afrique. Ceci ouvre au Groupe un large potentiel de projets autour d'infrastructures d'eaux potables et usées en accompagnement de grands groupes d'investissement chinois.

Déchets

Le marché des déchets en Asie couvre également des zones ayant des situations et un niveau de maturité différents. Le taux de collecte dans la région avoisine les 70 % (source WB). Près de 50 % de ces volumes sont envoyés en centres de stockage et seulement 9 % sont recyclés. Des villes telles que Hong Kong, Singapour et la Chine continentale développent de plus en plus de programmes de tri à la source et de recyclage pour les matières non liquides mais également organiques (50 % des volumes). La participation d'acteurs privés dans des projets avec les municipalités locales augmente tandis que les autorités publiques développent des structures adéquates pour plus de transparence et une meilleure qualité. En dehors de ces cibles, le marché est peu intéressant pour les acteurs privés, même si la situation est en train d'évoluer dans certains pays avec l'apparition de nouvelles opportunités.

Le secteur des déchets en Chine est aux premiers stades de développement avec une ouverture graduelle vers les acteurs internationaux et une croissance soutenue des volumes et de l'urbanisation. Le Groupe s'attend à une croissance importante sur les déchets ménagers. Le 13e plan quinquennal chinois prévoit également une croissance significative dans le traitement des déchets solides municipaux avec le développement d'usines de valorisation énergétique. La Chine produit également des volumes importants de déchets dangereux qui ne suivent aucun processus de traitement efficace. Ce secteur devrait connaître une croissance soutenue avec la mise en place de réglementations environnementales plus rigoureuses et la création d'entités de régulation.

2) Description des activités

Eau

Le Groupe est présent en Chine, *via* sa concession de gestion de l'eau de Macao, et ses 36 filiales constituées avec des collectivités locales, pour la production et la distribution d'eau potable, l'épuration des eaux usées et le traitement des boues. Il intervient à travers différents types de contrats comme le BOT, pour la construction et la réhabilitation d'usines de traitement d'eau, l'exploitation et la maintenance (O&M) et la concession.

Le Groupe intervient en Chine continentale dans le domaine de l'eau. Suite à la création de SUEZ NWS en janvier 2017, Sino-French Holdings, ainsi que toutes les autres entités opérationnelles, ont été intégrées dans la nouvelle organisation, ayant SUEZ comme actionnaire majoritaire à 58 %.

Le Groupe continue de renforcer sa présence en Chine grâce à sa politique de partenariats et *via* le gain de contrats majeurs auprès des clients municipaux et industriels. Le Groupe est également présent en Chine à travers l'activité Infrastructures de Traitement, notamment dans le secteur industriel. À ce jour, le Groupe a réalisé plus de 260 contrats de conception et de construction en Chine.

Au total, le Groupe fournit des services d'eau potable à plus de 20 millions d'habitants en Chine.

Déchets

Le Groupe est présent à Hong Kong depuis 1998 dans le secteur des déchets à travers la société Sita Waste Services, qui fait maintenant partie de SUEZ NWS. Sita Waste Services exploite six stations majeures de transfert des déchets ménagers et assimilés et deux des trois centres stratégiques d'enfouissement (avec presque 5 millions de tonnes de déchets enfouis par an dans ces deux centres). Le Groupe collecte annuellement plus de 450 820 tonnes de déchets ménagers, commerciaux et industriels, agricoles et hospitaliers à Hong Kong et Macao.

À Macao, SUEZ propose directement ou au travers de sa filiale, des services de collecte et de nettoyage pour la ville entière et des services d'exploitation pour la gestion d'un centre de stockage spécialisé sur les résidus (RPIFHW) en provenance de l'incinérateur local.

Le Groupe s'est également développé en Chine continentale ; au travers de sociétés communes avec des partenaires locaux. Le Groupe cible en priorité les marchés de traitement des déchets dangereux qui continueront à croître dans les prochaines années. Le Groupe s'intéresse également à des opportunités sur le marché du recyclage et de la valorisation des sols.

À Taiwan, SUEZ opère une usine de valorisation énergétique et une installation de traitement des déchets dangereux dans la ville de Kaohsiung. En Thaïlande, SUEZ a récemment construit une usine de recyclage de plastique d'une capacité de 30 000 tonnes par an ainsi qu'une usine de valorisation de déchets industriels à Chonburi.

5.3.4.2 Inde

En 2020, la contribution de l'Inde au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 135 millions d'euros. Le Groupe employait 706 personnes dans la région.

1) Les spécificités du secteur

L'eau est une préoccupation fondamentale pour le gouvernement central indien, qui a lancé en 2015 un programme quinquennal (AMRUT) pour développer les infrastructures nécessaires pour l'accès à l'eau courante et le traitement des eaux usées. Un autre programme (Jal Jeevan Mission) a été lancé pour permettre l'accès à l'eau courante à tous les ménages d'ici 2024. Actuellement, moins de 30 % des ménages en disposent. D'ici 2050, la consommation en eau de l'Inde devrait doubler et le gouvernement souhaite pouvoir traiter les eaux usées, protéger les rivières et les réserves souterraines (première source d'eau potable pour des millions d'habitants). Le secteur de l'eau en Inde est pour SUEZ un marché porteur, dans lequel il pourra déployer son savoir-faire et son expertise pour gérer et améliorer le service dans le cadre de contrats long terme à grande échelle. Historiquement, le marché de l'eau en Inde n'a attiré que peu d'investissements privés à cause du manque de garanties financières et des tarifs bas. De nouvelles opportunités apparaissent également avec des projets de dessalement et de réutilisation des eaux usées et des contrats de fourniture de l'eau 24 X 7.

2) Description des activités de SUEZ

En 30 ans de présence en Inde, SUEZ a suivi activement les évolutions dans le secteur de l'eau et en particulier l'émergence, soutenue par des plans et des politiques au niveau fédéral et national, de projets sous forme de partenariats public-privé visant à l'amélioration et l'expansion de l'approvisionnement en eau et des infrastructures et services de distribution d'eau des villes indiennes.

Le Groupe a apporté son expertise dans la gestion des réseaux d'eau des villes de Coimbatore, Davanagere, Puttur, Udupi et Mangalore. Dans la ville de Lucknow (Uttar Pradesh), SUEZ gère l'intégralité du réseau de canalisations et de traitement des eaux usées et est le premier et l'unique fournisseur de services pour l'infrastructure de canalisations dans une ville indienne.

SUEZ est également présent au Sri Lanka et au Bangladesh, au travers de son activité de construction et d'exploitation d'infrastructures de traitement.

5.3.4.3 Australie

En 2020, la contribution de l'Australie au chiffre d'affaires du Groupe s'est élevée à 1 milliard d'euros. Le Groupe y employait 2 109 personnes au 31 décembre 2020.

1) Les spécificités du secteur

Eau

Le Groupe estime que le secteur de l'eau en Australie est caractérisé par l'acuité des problèmes liés à la ressource en eau en raison de sécheresses répétées et de longue durée et par une relation forte avec les problématiques du réchauffement climatique ; ce secteur présente des opportunités de développement importantes en raison du recours accru au dessalement et à la réutilisation des eaux usées après traitement.

L'infrastructure est bien développée dans ce pays et a besoin d'être étendue. Le principal challenge est d'assurer le renouvellement et la maintenance des infrastructures tout en améliorant la performance et en maintenant un prix abordable pour l'utilisateur final.

Déchets

La taille estimée du secteur des déchets en Australie représente environ 13,5 milliards de dollars australiens (8,5 milliards d'euros) en 2017-2018 (source : IBISWorld, 2018). Au cours des dernières années, la plupart des gouvernements ont fixé des objectifs de réduction des volumes mis en centre de stockage et ont également augmenté les taxes relatives aux centres de stockage (imposées et réglementées par chaque État) en vue de diminuer le volume des déchets produits et de promouvoir le recyclage et la valorisation.

En 2018, le gouvernement du Queensland a annoncé l'introduction d'une taxe sur l'enfouissement des déchets à compter de juillet 2019 pour tenir compte des volumes de déchets en provenance des États voisins comme la Nouvelle-Galles-du-Sud. Dans ce contexte, la demande en technologies de recyclage et valorisation des déchets, impliquant le tri, le compostage et la production de combustibles alternatifs (CDD) continue à se développer. Le gouvernement fédéral a par ailleurs annoncé la mise en place dès juillet 2020 de l'interdiction d'exportation des déchets recyclables, dont la majeure partie était envoyée en Asie du Sud-Est.

2) Description des activités de SUEZ

Eau

SUEZ est le plus gros entrepreneur O&M privé dans le secteur municipal, qui fournit de l'eau potable à 7,4 millions de personnes et des services de traitement des eaux usées à 1,2 million de personnes. Les services de SUEZ à destination des clients municipaux et industriels recouvrent le traitement de l'eau potable, le dessalement, le traitement et la réutilisation des eaux usées et la gestion des biosolides.

La valorisation des ressources progresse rapidement dans le secteur de l'eau, en particulier les activités de récupération des nutriments et de valorisation énergétique des eaux usées. De plus, le secteur évolue actuellement vers l'adoption de solutions intelligentes dans une logique de réduction des coûts et d'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Déchets

Le Groupe est présent sur le secteur des déchets en Australie par le biais de SUEZ Recycling & Recovery Pty Ltd. À travers ses services de collecte, SUEZ dessert maintenant plus de 46 332 clients commerciaux et industriels et plus de 5 millions d'habitants.

SUEZ conserve une place de leader sur le marché australien de la valorisation avec des services incluant la collecte, la valorisation des ressources et le recyclage des déchets ménagers, commerciaux et industriels, le traitement des déchets organiques à travers le compostage, le traitement et le recyclage des déchets médicaux, des installations de technologie avancée de revalorisation des ressources (ARRT), une destruction sécurisée de produits, et des centres d'enfouissement dernière génération ou *smart cells®*.

Le gouvernement a annoncé une évolution politique significative visant à mettre un terme à l'épandage des matières organiques issues de déchets sur les terres agricoles et la suspension de leur utilisation dans le réaménagement des mines en Nouvelle-Galles-du-Sud. Cette décision et son exécution immédiate ont eu des répercussions sur la capacité de SUEZ à satisfaire certaines obligations contractuelles, notamment la réduction des volumes mis en décharge. SUEZ a communiqué avec ses clients au sujet de cette décision et de son impact éventuel sur la prestation de services. Actuellement, SUEZ continue de traiter des matières organiques issues de déchets en mélange dans ses installations de Nouvelle-Galles-du-Sud et collabore avec les autorités compétentes, tout en exécutant ses propres analyses indépendantes pour appréhender et apprécier l'impact de cette décision gouvernementale.

SUEZ fournit également un service global de gestion des déchets à des clients majeurs au niveau national avec un focus sur les marchés minier et alimentaire. Le Groupe dispose de plus d'une cinquantaine de comptes clés nationaux.

5.3.5 Présentation des activités AMECA

En 2020, la contribution au chiffre d'affaires du Groupe de la Région AMECA a été de 0,9 milliard d'euros. La Région employait, au 31 décembre 2020, 6 076 personnes.

5.3.5.1 Afrique & Proche Orient

En 2020, la contribution de l'Afrique Proche Orient a été de 764 millions d'euros et la zone employait, au 31 décembre 2020, 5 103 personnes.

A) AFRIQUE

1) Les spécificités du secteur

Eau

La croissance démographique du continent africain et son taux d'urbanisation très élevé engendrent des besoins substantiels en infrastructures d'eau et d'assainissement. Le faible niveau de maintenance entraîne également un vieillissement prématuré de certaines infrastructures qui doivent alors faire l'objet de travaux de réhabilitation. Le financement des projets de mise à niveau des infrastructures est historiquement assuré par les gouvernements mais également les bailleurs de fonds multilatéraux (la Banque Mondiale étant le principal pourvoyeur de financements). Le marché africain est dominé par les acteurs internationaux, Veolia et SUEZ disposant historiquement de la présence la plus étendue. Les entreprises africaines sont néanmoins incontournables sur les projets de type « EPC » (Ingénierie, approvisionnement et construction).

2) Description des activités de SUEZ

Eau

Au Maroc, le Groupe est présent sur le secteur de l'eau par l'intermédiaire de la société Lydec qu'il détient à hauteur de 51 %, les 49 % restants étant détenus à 34,75 % par Fipar Holding et RMA Wataniya et le solde étant coté à la Bourse de Casablanca depuis 2005. Lydec est en charge de la distribution d'eau potable, de l'épuration des eaux usées et de la distribution d'électricité auprès des 4,2 millions d'habitants du Grand Casablanca, au titre d'un contrat conclu en 1997 pour une durée de 30 ans. En 2020, la contribution de Lydec au chiffre d'affaires consolidé du Groupe a été de 630 millions d'euros répartis notamment entre ses activités liées à l'électricité (70 %) et celles liées à la distribution d'eau potable et à l'épuration des eaux usées (30 %).

Lydec employait, au 31 décembre 2020, 3 230 personnes.

En Algérie, le Groupe est présent depuis 2006 à travers un contrat de management au titre duquel il apporte son savoir-faire et met à disposition de la Société des Eaux et d'Assainissement d'Alger (SEAAL) des experts afin de contribuer à l'amélioration de la distribution d'eau potable et de l'épuration des eaux usées des Wilayas d'Alger et de Tipasa. Un programme dédié de Transfert de Savoir Faire métiers et managérial y est mis en œuvre par SUEZ.

Présent en Égypte depuis plusieurs décennies, SUEZ exploite actuellement 2 stations de traitement de l'eau, une à Alexandrie et une au Caire. Depuis novembre 2018, SUEZ a démarré la construction de l'extension de la station actuelle de traitement de l'eau à Alexandrie pour laquelle une convention de financement a été signée en 2017 entre le Gouvernement égyptien et l'Agence Française de Développement.

Au Sénégal, SEN'EAU est la société de gestion de l'exploitation et de la distribution de l'eau potable en zone urbaine et péri-urbaine du pays depuis janvier 2020. Le Groupe est le partenaire technique de référence de cette société de droit sénégalais, mais également un de ses actionnaires principaux (45 % du capital).

En Afrique sub-saharienne, SUEZ reste très présent au titre de ses activités de construction de stations de production d'eau potable et de traitement des eaux usées, notamment au Burkina-Faso, au Mali, au Kenya, en Angola, en Ouganda et au Cameroun.

Le Groupe est également présent dans de nombreuses villes africaines de tailles diverses à travers son activité UCD qui met en place des unités compactes de traitement des eaux dans des délais extrêmement réduits. Le Groupe a notamment signé en 2018 un contrat pour la fourniture et l'installation de 40 unités compactes de production d'eau potable permettant d'alimenter 18 villes de Côte d'Ivoire.

Déchets

Au Maroc, le Groupe est historiquement présent dans le domaine des déchets par l'intermédiaire de R&V Maroc en charge de la collecte et du traitement des déchets ménagers, notamment sur le centre d'élimination et de valorisation de Meknès. SUEZ assure également la gestion des déchets industriels de clients locaux ou internationaux, et a renforcé sa position sur ce marché en 2020 avec des contrats clés dans le secteur automobile.

5.3.5.2 Moyen-Orient & Asie Centrale

La contribution de la zone Moyen-Orient & Asie Centrale au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 132 millions d'euros et 973 personnes étaient employées dans cette zone au 31 décembre 2020.

1) Les spécificités du secteur

Eau

Dans les pays du Golfe, la rareté de la ressource en eau est accentuée par une demande croissante, liée à l'augmentation constante de la population et à son urbanisation. Le développement dans les pays du Golfe d'une industrie permettant de diversifier leur économie, contribue également à accroître les besoins en eau, notamment pour le secteur pétrolier.

Face à la demande croissante en eau et en services d'assainissement, une ferme volonté politique en faveur de la préservation de la ressource en eau est née dans les pays du Golfe. Cette réforme passe notamment par des investissements majeurs en infrastructures mais aussi visant l'amélioration de l'efficacité du réseau de distribution et des services d'assainissement.

Chaque pays a ainsi dressé des stratégies ou des programmes nationaux planifiant sur plusieurs années les efforts et investissements à consacrer à ce secteur et fait appel à l'expertise d'opérateurs privés, au travers notamment de partenariats public-privé. De larges contrats d'infrastructures, notamment en dessalement d'eau de mer et en traitement et réutilisation des eaux usées, sont en cours dans plusieurs pays ainsi que des contrats majeurs d'opération et maintenance des services d'eau et d'assainissement (Qatar et Arabie Saoudite notamment).

Déchets

La gestion des déchets est devenue une composante importante de la Feuille de route des pays du Moyen-Orient qui ont lancé, dès le début des années 2000, des programmes d'investissement pour développer de nouvelles infrastructures et moderniser celles existantes.

Les gouvernements et les municipalités élaborent des stratégies pour réduire la quantité de déchets solides transférés vers des centres d'enfouissement. Ces stratégies comprennent des plans visant à développer des installations de valorisation énergétique des déchets (*Waste to Energy* – WtE) et à produire de l'énergie pouvant compléter les besoins en électricité d'un pays et diversifier son mix énergétique. La volonté des autorités de réduire la mise en décharge crée des opportunités dans la collecte, le tri et le traitement des déchets municipaux et industriels, en vue de leur recyclage ou de leur valorisation énergétique.

2) Description des activités de SUEZ

Eau

Le Groupe bénéficie d'une présence historique au Moyen-Orient. Dans les années 50, SUEZ a découvert à Riyadh une source d'eau potable permettant d'y maintenir la capitale du Royaume Saoudien. Il a également construit le premier site de dessalement par la technique d'osmose inverse en Arabie Saoudite en 1975, a conclu 20 contrats DBO dans ce pays entre 1975 et 1986. Il a construit le plus grand site de dessalement hybride dans le monde aux Émirats Arabes Unis en 2003 et a financé, construit et opère depuis 2018 la plus grande usine de dessalement du Sultanat d'Oman.

La construction et l'exploitation de la plus importante usine d'épuration des eaux usées du Qatar ainsi que l'exploitation (en contrat de BOT) de la plus grande station d'épuration du Moyen-Orient en Jordanie sont également des références clés du Groupe. En complément de son activité de traitement d'eau, le Groupe a également assuré la gestion des services d'eau de grandes métropoles comme Jeddah, en Arabie Saoudite, entre 2008 et 2017. Enfin, SUEZ a été attributaire en décembre 2019 du contrat d'exploitation et maintenance des réseaux d'assainissement et infrastructures de traitement des eaux usées du Nord Qatar.

Déchets

SUEZ est implanté dans le traitement des déchets aux Émirats Arabes Unis depuis 1977, au travers de sa filiale SUEZ Middle East Recycling, la première société privée du pays dans ce secteur. Le Groupe s'est développé dans la collecte des déchets industriels et commerciaux, ainsi que dans la collecte des déchets médicaux et dans le nettoyage des rues et des sites industriels.

Au Sultanat d'Oman, au travers de sa joint-venture SUEZ Al Basheer, détenue à 60 % avec des partenaires omanais, le Groupe a signé, depuis 2010 plusieurs contrats pour la construction, l'exploitation et la gestion de plusieurs centres d'enfouissement de déchets municipaux et industriels à travers le pays. Parmi eux, la construction et l'exploitation du centre d'enfouissement de déchets municipaux d'Al Amerat et, plus récemment, le contrat d'exploitation du centre d'enfouissement de Barka comprenant un système de collecte du biogaz et de traitement des lixiviats. Le Groupe s'est également positionné sur le marché en développement de la gestion des déchets industriels en remportant le contrat d'exploitation du centre de stockage des déchets industriels de Sohar ainsi que celui de Duqm.

Au Qatar, SUEZ a également remporté, en 2017, le contrat de dépollution des sols des lagunes d'Al Karaana au sud-ouest de Doha. Ce projet, finalisé six mois en avance, est le plus important contrat remporté par le Groupe dans la dépollution des sols et sa première référence majeure au Moyen-Orient.

Le Groupe s'est enfin associé à son partenaire Five Capital Fund I pour signer un accord portant sur l'acquisition d'une participation majoritaire dans la société saoudienne de gestion des déchets dangereux Environment Development Company (EDCO).

5.3.6 Présentation des activités Amérique du Nord

En 2020, la contribution au chiffre d'affaires du Groupe de la Région Amérique du Nord a été de 1 milliard d'euros. La Région employait, au 31 décembre 2020, 2 832 personnes.

1) Les spécificités du secteur

États-Unis

Le Groupe estime que les opérateurs privés ont une part de marché de 11 % (37,4 millions desservis sur 330 millions au total). Le secteur est caractérisé par une stabilité à long terme et une exigence croissante autour de la qualité de service. Le marché est très fragmenté (plus de 52 000 systèmes de fourniture d'eau et plus de 17 000 systèmes pour les eaux usées) ce qui offre des opportunités majeures de consolidation. Le marché est composé de 4 opérateurs nationaux privés et autour de 40 autres opérateurs locaux, de petite taille, intervenant sur des services O&M ce qui offre également des opportunités de consolidation.

Canada

Le gouvernement est en train de mettre en place de nouvelles exigences afin de diminuer le volume de déchets envoyés en centre de stockage poussant ainsi à la recherche de solutions alternatives en termes de traitement des déchets. Un programme de subvention sur l'incinération du biométhane a été mis en place mettant l'accent sur les projets de traitement des déchets organiques. Le Groupe a actuellement un portefeuille d'activités limité à Edmonton, Swan Hill et Montréal.

2) Description des activités

États-Unis (Eau)

Le Groupe est actif dans la gestion de l'eau et de l'épuration des eaux usées aux États-Unis à travers SUEZ North America et ses filiales, SUEZ Water Inc. et SUEZ Water Advanced Solutions (ex-USG).

SUEZ Water Inc. (ex-United Water) est présent dans 17 États, principalement dans le Midwest et le Nord-Est du pays, et intervient dans deux types d'activités :

- les activités « régulées » (essentiellement dans le domaine des services liés à l'eau potable) : les opérateurs sont propriétaires de leurs actifs de production/traitement d'eau ; ce secteur se caractérise entre autres par une intensité capitalistique forte et un risque financier plus faible, dans la mesure où les tarifs sont fixés par les régulateurs (*Public Utility Commissions*) des 50 états, en tenant compte entre autres des investissements devant être réalisés ;
- les contrats de services (essentiellement dans le domaine des services liés au traitement de l'eau, à l'épuration des eaux usées et à la gestion des réseaux) : les opérateurs concluent avec les municipalités un contrat d'exploitation et de maintenance relatif aux sites de traitement ou autres actifs dont ces municipalités sont, et demeurent, propriétaires ; ce secteur se caractérise entre autres par une faible intensité capitalistique et des marges plus faibles ; la durée de ces contrats est généralement comprise entre trois et vingt ans bien que des contrats d'une durée supérieure aient également été signés.

En 2020, SUEZ Water Inc. détenait un portefeuille de 15 activités régulées dans six états différents et a finalisé l'acquisition de Heritage Hills Water Works Corporation, permettant ainsi à SUEZ de desservir 2 700 clients en plus en eau potable et 2 900 clients supplémentaires pour les eaux usées dans le cadre de son contrat dans l'état de New York. L'activité Environmental Sevices a renouvelé l'ensemble de ses contrats O&M aux États-Unis et a gagné de nouveaux contrats avec les villes de Hingham, Massachusetts et Norwalk au Connecticut. Les activités non régulées concernaient 69 contrats de services, d'une durée d'opérations pouvant aller jusqu'à 50 ans. L'activité Advanced Solutions a remporté quant à elle plus de 1 200 contrats, dont un des plus grands contrats jamais remportés pour l'installation et la maintenance d'un contrat AMI (Automated Metering Infrastructure) avec la ville de Mansfield, Ohio (18 875 compteurs).

Canada (Déchets)

Le Groupe est principalement actif sur les activités de gestion des déchets. En 2014, le Groupe a réalisé l'acquisition des 40 % restants d'Aecom Technology, après en avoir détenu 60 % depuis 2008. Cette entreprise dispose de contrats de gestion significatifs en Alberta, exploitant le site de compost d'Edmonton et l'incinérateur de déchets toxiques de Swan Hill. En 2019, SUEZ a remporté deux contrats majeurs pour la conception et la construction de l'infrastructure de compostage de St.Laurent (capacité annuelle de 50 000 tonnes) et une infrastructure de biométhanisation (capacité annuelle de 60 000 tonnes).

5.3.7 Présentation des activités WTS

WTS constitue une plateforme unique sur un marché de l'eau industrielle en plein essor. SUEZ réalise ainsi un tournant stratégique qui va permettre une accélération de sa croissance rentable : en multipliant par deux le chiffre d'affaires avec ses clients industriels et en consolidant ses relations avec les grands comptes. WTS améliore la contribution des clients industriels dans le chiffre d'affaires du Groupe. Enfin, WTS permet à SUEZ d'offrir un nouvel équilibre à sa présence géographique, avec environ 80 % du chiffre d'affaires généré en dehors de l'Europe.

WTS offre une proposition de valeur unique aux actionnaires car elle inclut des synergies commerciales, opérationnelles et techniques avec les activités historiques de SUEZ.

En 2020, la contribution de WTS au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est établie à 2,4 milliards d'euros. La *business unit* globale WTS regroupe environ 10 369 employés qui servent près de 50 000 clients dans 130 pays et est forte d'une présence mondiale sur toute la chaîne de valeur en matière d'équipements et de solutions de traitement de l'eau.

1) Les spécificités du secteur

Selon la région géographique, WTS peut être en concurrence avec des opérateurs locaux ou régionaux mais également avec d'autres types d'acteurs, tels que les producteurs de produits chimiques (y compris les produits chimiques spécialisés) les fabricants d'équipements de filtration d'eau, d'équipement pour la qualité de l'eau, des industriels des entreprises spécialisées dans le traitement de l'eau et des constructeurs (EPC).

WTS fait face à une concurrence forte dans toutes ses activités au niveau mondial. La pression concurrentielle ainsi que le besoin constant d'innover et d'améliorer les technologies existantes requiert un investissement continu en recherche et développement. Chaque marché cible a une structure différente, des besoins clients distincts ainsi qu'une réglementation spécifique. Le portefeuille de produits et services de chaque concurrent varie également en fonction des régions pour s'adapter au client et au niveau de rentabilité.

En 2020, le digital était l'une des tendances majeures. La crise de la Covid-19 a accéléré les investissements digitaux dans les réseaux d'eau. Dans le secteur des services publics, la surveillance et l'accès à distance sont devenus une nécessité. D'un point de vue industriel, ceci a permis de maintenir le niveau d'activité. De plus, les données de surveillance à distance permettent l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et la maintenance des usines. Le digital va continuer à être une tendance majeure en 2021.

L'adoption du MABR (*Membrane Aerated Biofilm Reactor*) ou bioréacteur à membrane aérée, a franchi une étape importante en 2020. Le bioréacteur à membrane va permettre à l'usine d'obtenir une élimination des nutriments plus élevée en augmentant la capacité de traitement dans la zone d'aération. Cette technologie a été positivement accueillie par les ingénieurs et les régulateurs. À titre d'exemple, la technologie Zeelung MABR de SUEZ WTS a été sélectionnée pour l'usine de traitements des eaux usées de Hespeler en Ontario, au Canada. Lorsqu'elle sera terminée en 2021, ce sera la plus grande usine de MABR au monde, traitant 9,34 MLD (*Millions of Liters per Day*) (2,47 MGD (*Millions of Gallons per Day*)).

Une autre tendance clé en 2020 a été la mise en exergue de l'élimination des micropolluants, en particulier avec la réglementation de l'élimination des PFAS (substances perfluoroalkylées) en Amérique du Nord. Cela va se poursuivre en 2021 avec l'introduction de nombreuses technologies différentes de traitement.

2) Description des activités

WTS génère des revenus récurrents répartis entre ses deux divisions complémentaires :

- la division Chemical & Monitoring Solutions (CMS) fournit des solutions intégrées de traitement chimique pour l'eau industrielle et les infrastructures de process ;
- la division Engineering Systems (ES) est un fournisseur majeur d'équipements et de solutions technologiques destinés au traitement de l'eau et des eaux usées, à la réutilisation de l'eau et à l'externalisation des services.

La stratégie de croissance rentable de WTS repose sur cinq facteurs de différenciation :

- une forte présence mondiale : WTS se concentre sur la conception et la gestion des produits à l'échelle mondiale. Elle tire parti de sa présence internationale et d'un réseau de centres de production et de service dans le monde, où plus de 10 000 employés répondent aux besoins de 50 000 clients dans toutes les régions clés ;
- une présence majeure sur toute la chaîne de valeur : la *business unit* fournit une offre de services unique sur toute la chaîne de valeur avec des technologies, des équipements, des solutions et des services de pointe qui répondent à l'ensemble des besoins des clients industriels dans le domaine de l'eau ;
- un réseau commercial d'envergure mondiale : l'entité apporte une offre à forte valeur ajoutée à ses clients sur tous les segments de marchés et emploie 3 000 commerciaux en charge de ces grands comptes ;
- des capacités mondiales de R&D et d'innovation : WTS dispose d'une présence technologique et de centres de R&D sur quatre continents, où 400 scientifiques et ingénieurs développent des technologies de pointe ;
- une plateforme digitale leader qui fidélise les clients : les solutions digitales de WTS offrent des services à forte valeur ajoutée aux clients, notamment le suivi en temps réel et l'analyse prédictive. Elles contribuent également aux gains d'efficacité en interne et fournissent des analyses de données pertinentes.

5.3.8 Présentation des activités Smart & Environmental Solutions (S.E.S)

Créée le 1er janvier 2020 dans le cadre du plan stratégique Shaping SUEZ 2030, la nouvelle *business unit* mondiale - SUEZ Smart & Environmental Solutions (SES) - vise à soutenir le développement et le déploiement de nos solutions intelligentes et environnementales à l'échelle mondiale et accélérer la différentiation du Groupe par son impact positif sur la santé, la qualité de vie, l'environnement et le climat.

SES est, dans ce contexte, un acteur clé de la transformation du Groupe et partie intégrante de la formule SUEZ pour offrir à ses clients des services environnementaux clé en main. Ces solutions reposent notamment sur des technologies numériques innovantes et des solutions environnementales. Celles-ci accompagnent les clients de SUEZ dans leur transition vers un développement à faibles émissions de carbone en offrant des réponses durables à leurs défis.

Pour relever ces défis, le Groupe a organisé ces solutions autour de 5 lignes d'activités :

1. Solutions numériques et solutions décentralisées
2. Gestion de la performance et l'eau non comptabilisée
3. Surveillance de la qualité de l'environnement et agriculture intelligente
4. Air & Climat
5. Smart City & Consulting

Forte de 3 183 employés, répartis dans les Régions, pour un chiffre d'affaires de 363 millions d'euros en 2020, SES bénéficie d'une base commerciale solide et d'atouts pour construire une véritable plate-forme de croissance. Elle dispose d'une expertise, tant dans la conception que dans l'exploitation, sur un large éventail d'activités environnementales (eau, déchets, air). Ces activités sont combinées à des actifs dans le hardware et les suites logiciels, ainsi qu'à des fortes capacités en innovation.

Malgré les difficultés rencontrées pendant l'année 2020, SES a su démontrer sa résilience, appuyée par de nombreuses victoires grâce à :

- une activité résiliente notamment dans le digital qui, malgré la situation liée à la Covid-19, a enregistré une croissance globale du chiffre d'affaires ;
- un esprit axé vers l'innovation avec, par exemple, le lancement de la première application blockchain pour la récupération de déchets organiques (une gestion totalement transparente et fiable des boues des usines de traitement des eaux usées, grâce à l'*Open Data*) ;
- une R&D tournée vers les problématiques d'actualité comme le lancement d'une offre Covid-19 City Watch pour la surveillance du virus dans les réseaux d'eaux usées. Cette offre a été déployée dans plus de 70 villes d'Espagne et de France pour mieux gérer la pandémie de Covid-19 et créer un impact positif sur 13 millions de personnes. Au Royaume-Uni, l'équipe R&D a participé à un projet de recherche dédié à l'identification des traces de Covid-19 dans les eaux usées des écoles ;
- une réussite commerciale avec des contrats innovants, comme la signature avec Sabesp de deux contrats de performance pour lutter contre les pertes d'eau dans la ville de São Paulo ;
- enfin, une réussite sur l'axe partenarial avec notamment la signature d'un protocole d'accord pour la création, au cours du 1er semestre 2021 d'une coentreprise, détenue à parts égales entre SUEZ et Fermentalg. Cet acteur français majeur dans la recherche et l'exploitation bio-industrielle des microalgues, développera des photo-bioréacteurs algaux capables de capter du CO_2 par biomimétisme.

1) Les spécificités du secteur

La pandémie de Covid-19 a confirmé plusieurs tendances dont celles liées au numérique et aux enjeux environnementaux. Les contraintes opérationnelles et financières ont encouragé l'accélération des projets numériques et le passage d'activités intenses en investissements à des contrats de performance et d'O&M. Une prise de conscience sur les services essentiels a eu un effet catalyseur sur la résilience, la gestion critique des actifs et la nécessité d'automatisation de nos entreprises (« remote everywhere »). Enfin, l'ESG (critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) et l'importance de l'économie circulaire sont désormais au centre des préoccupations et renforcés par l'impact des crises pandémiques et climatiques. Nos secteurs sont ainsi portés, et le seront de plus en plus, par la transition énergétique, écologique, la transition vers la carboneutralité des territoires, l'adaptation aux effets du changement climatique, les évolutions technologiques constantes telles que le BIM (Modélisation des données des infrastructures - *Building Information Modeling*), les jumeaux numériques, l'IoT (internet of Things ou internet des objets) et l'intelligence artificielle.

Cette prise de conscience se traduit par de nouvelles réglementations ou le renforcement de réglementations existantes. Les capteurs (eau intelligente) sont devenus des outils clefs pour le suivi de la performance des réseaux et la conformité réglementaire. Les réglementations de l'UE en matière de compteurs intelligents d'électricité et de gaz ont ouvert la voie à des politiques nationales visant à inclure des solutions de compteurs intelligents dans la gestion de l'eau (l'Italie et d'autres pays ont légiféré sur cette transition). Des objectifs de réduction de l'eau non génératrice de revenus ont été fixés en France, au Royaume-Uni, en Bulgarie, en Croatie. La réglementation se durcit aussi en matière de qualité de l'eau et de gestion des actifs. L'UE et les États-Unis ont revu leurs directives sur l'eau pour une meilleure transparence sur la qualité de l'eau fournie (en Espagne notamment sur les critères de conformité des rejets). Enfin, malgré des réductions significatives des émissions de polluants atmosphériques au cours de trois dernières décennies, on estime encore à 400 000 le nombre de décès prématurés dus à la pollution de l'air chaque année en Europe. La règlementation sur la qualité de l'air se durcit en conséquence avec une condamnation de l'Italie et de la France par la justice européenne sur le non-respect de la directive de 2008 relative à la qualité de l'air ambiant pour les paramètres dioxyde d'azote et/ou des particules fines.

2) Description des activités

1. Solutions numériques et solutions décentralisées

a) IoT (eau/déchets)

ON'connect metering est la solution phare de notre offre IoT. Elle englobe la gestion du matériel, la connectivité (télécommunications) et la gestion des données (logiciels) avec la possibilité d'intégrer des modules supplémentaires qui ciblent des besoins spécifiques (tourisme, infrastructure, aide aux seniors). En ce qui concerne les activités de déchets, la technologie sans fil « aEner'COM » permet aux collectivités et aux entreprises de gérer finement des points d'apport volontaire. Des capteurs ultrasons implantés dans les conteneurs contrôlent leur taux de remplissage et transmettent en « quasi » temps réel les informations à une interface web sécurisée.

Avec plus de 5 millions de compteurs intelligents installés à travers le monde, SES est le leader européen de l'IoT dans les solutions environnementales.

b) Smart Water & Smart Waste

Nos solutions intelligentes d'exploitation de l'eau assurent la supervision en temps réel des données opérationnelles clés pour les exploitants de réseaux d'eau. La suite logicielle Aquadvanced est composée de modules chacun répondant à un besoin spécifique tels que la performance du réseau d'eau, l'efficacité du système de drainage urbain, l'hypervision axée sur les actifs, et l'efficacité opérationnelle pour les usines de traitement. Couvrant l'ensemble du cycle de l'eau, les principales caractéristiques comprennent une compatibilité avec tous les types de capteurs et systèmes existants, la modélisation et la prévision en temps réel, ainsi qu'une automatisation optimisée des opérations. SES dénombre plus de 1 000 suites logicielles installées à travers le monde.

Dans les activités de déchets, de multiples services ont été développé pour optimiser le fonctionnement de nos usines et cibler des besoins spécifiques : l'application mobile MyCollect est notamment destinée aux chauffeurs de sociétés de collecte des déchets. Nos centres Valovisio constituent de véritables tours de contrôle intelligentes permettant de superviser et d'optimiser les installations. Sludge Advanced est la première plateforme à offrir une traçabilité basée sur la blockchain qui suit les boues des usines de traitement de l'eau. Le portail web « Mes services déchets » aide les citoyens dans la gestion des déchets et enfin notre logiciel de modélisation batiRIM, apporte à l'utilisateur la capacité de quantifier, qualifier et cartographier ses déchets de chantiers.

c) E-commerce & marketplace

L'offre B2C de SES donne accès à une plateforme numérique, disponible sur ordinateurs, mobiles et tablettes, avec un devis à la demande, la possibilité de payer en ligne, des services pour la gestion des déchets (location ponctuelle de big bags ou de bennes à ordures, services de collecte connexes, services de collecte récurrents, etc.), le nettoyage et la vidange de réservoirs (fosse septique, réservoir d'huile, réservoir de graisse, etc.). Il existe également des services B2B destinés aux PME tels que la collecte des huiles usagées, le recyclage des appareils électroniques, le tri des déchets, etc.

La place de marché Organix réunit les producteurs de déchets organiques et les producteurs de biogaz et offre également des services connexes, notamment la supervision du transport des déchets, le contrôle de la qualité et l'aide au respect des exigences administratives.

d) Solutions décentralisées

Nos solutions décentralisées se composent de trois types d'offres : 1) la conception et l'installation d'unités autonomes de traitement de l'eau potable et des eaux usées, 2) la conception, construction et réhabilitation de petites unités autonomes destinées à traiter les eaux de surface et l'eau de mer et 3) des travaux spécifiques de génie civil sur les réseaux d'eau, le nettoyage et le dragage des cours d'eau et la restauration de la biodiversité aquatique.

2. Performance de l'actif et de l'eau non comptabilisée

a) Gestion de la performance des actifs

Les solutions de gestion de performance d'actifs fournissent des services pour gérer et accroître la performance des réseaux d'eau potable et d'eaux usées, augmenter le niveau de service et réduire les risques. Ces solutions tirent notamment parti des solutions Smart existantes de SES ou des technologies innovantes issues de partenariats. SES les regroupe dans une offre intégrée combinant le matériel (par exemple les compteurs intelligents, les capteurs, etc.), les solutions logicielles (par exemple Aquadvanced, AssetAdvanced, etc.) et les services d'actifs opérationnels (par exemple la maintenance). L'activité offre en outre des services spécifiques sur les actifs critiques, tels que les puits, réservoirs, tuyaux, réseaux, pompes et compteurs.

b) Gestion de l'eau non comptabilisée

Les offres de gestion de l'eau non comptabilisée peuvent être décomposées en trois axes, 1) la gestion de la clientèle (plate-forme centralisant les demandes des clients et des données historiques sur les lectures, sur la facturation et la dette, l'examen et la mise à jour de la base de données clients et des durées d'engagement clients), 2) les opérations (assurance des revenus, externalisation des processus d'affaires - lecture des compteurs, facturation et gestion des travaux commerciaux et techniques sur le terrain) et 3) la surveillance et la gestion d'actifs (surveillance et optimisation du parc compteurs, support du plan de renouvellement des compteurs, géolocalisation des compteurs).

3. Qualité de l'environnement et agriculture intelligente

a) Supervision de la qualité de l'environnement

Cette activité se concentre sur les services d'analyse environnementale de l'eau, du sol et de l'air sur la base d'un réseau de laboratoires. Nos actifs proposent également une offre spécifique pour les hôpitaux et les établissements de santé, des services de recommandation sur la légionnelle et la qualité de l'air.

b) Agriculture intelligente

SUEZ Agriculture promeut des systèmes d'irrigation innovants, des services agricoles (gestion des cultures, financement, etc.) et des plateformes numériques autour de l'irrigation avec des outils numériques embarqués pour soutenir les agriculteurs et optimiser l'irrigation à l'aide de données satellitaires et de capteurs sur le terrain.

4. Air & Climat

a) Solutions de supervision et de traitement de l'air

Nos solutions liées à l'air ciblent trois besoins auxquels sont confrontés les industriels et les gestionnaires d'infrastructures publiques :

- la réduction de l'impact des odeurs grâce à des études d'impact et de performance, le traitement par couverture photocatalytique et filtration avancée, et leur suivi grâce aux plateformes Airadvanced ;
- l'amélioration de la qualité de l'air grâce à des études d'impact et de performance, le traitement avec nos solutions Air+ et puits de carbone et leur suivi grâce aux plateformes Airadvanced ;
- l'amélioration de l'empreinte des GES (Gaz à Effet de Serre) par le traitement de la pollution, les puits de carbone, le prétraitement et la valorisation biologique.

b) Solutions climatiques

SUEZ Climate Solutions en lien étroit avec le département Développement Durable a pour mission de développer les nouvelles solutions et offres pour les clients internes et externes liées à l'impact positif sur le climat, le capital naturel et la traçabilité, qui comprennent notamment :

- la traçabilité et la contrepartie correspondante à leur impact positif sur le climat ;
- la mise à disposition d'outils numériques liés à l'accréditation de cet impact ;
- l'accès aux crédits carbone ;
- de nouvelles solutions de traitement pour capturer les GES et protéger notre capital naturel.

5. Smart City & Consulting

a) SUEZ Consulting

SUEZ Consulting exerce ses compétences auprès des collectivités, autorités publiques, institutions financières internationales, délégataires de services publics, clients privés et industriels. SUEZ Consulting possède des références dans plus de 100 pays.

SUEZ Consulting se développe dans les domaines de l'énergie et du climat, conforte sa position de leader français dans le déploiement de l'offre digitale et du très haut débit. SUEZ Consulting poursuit par ailleurs son développement dans ses métiers historiques de l'eau et de l'environnement où il occupe une position de leader.

Acteur de référence dans les métiers d'aménagement durable, SUEZ Consulting accompagne les villes et sites industriels en France et à l'international dans leur transition écologique et énergétique et dans leur adaptation aux effets du changement climatique.

À ce titre, SUEZ Consulting contribue concrètement à la réalisation des Objectifs de Développement Durable et à la réduction des inégalités territoriales. SUEZ Consulting intervient à tous les stades des projets : conseil stratégique, masterplans, assistance à la maîtrise d'ouvrage, études, maîtrise d'œuvre, assistance à l'exploitation, formation, audits.

b) Smart City

Les équipes de Smart City & Consulting, grâce à leur ancrage local, ont accès aux décideurs locaux et disposent d'une expertise avérée pour structurer des consortiums, fournir des hyperviseurs traitant en temps réel des informations issues de plusieurs sources (équipements connectés mais aussi, des demandes directement faites par les citoyens). Cela permet une optimisation des ressources et la remontée de recommandations sur la performance des actifs et le déroulement des opérations standard. Les centres de commande connectés sont des équipements urbains de gestion à distance qui améliore la résilience des villes tout en permettant la continuité des services en cas de crise comme en a attesté la ville de Dijon en 2020. Sur Angers Loire Métropole, premier territoire intelligent de France, l'objectif de SUEZ, avec ses partenaires, est de s'appuyer sur la technologie numérique pour accélérer la transition écologique du territoire et en améliorer son attractivité, optimiser l'organisation des services publics et assurer une gestion plus efficiente des ressources, et enfin faciliter et améliorer la vie quotidienne des habitants.

5.4 Stratégie

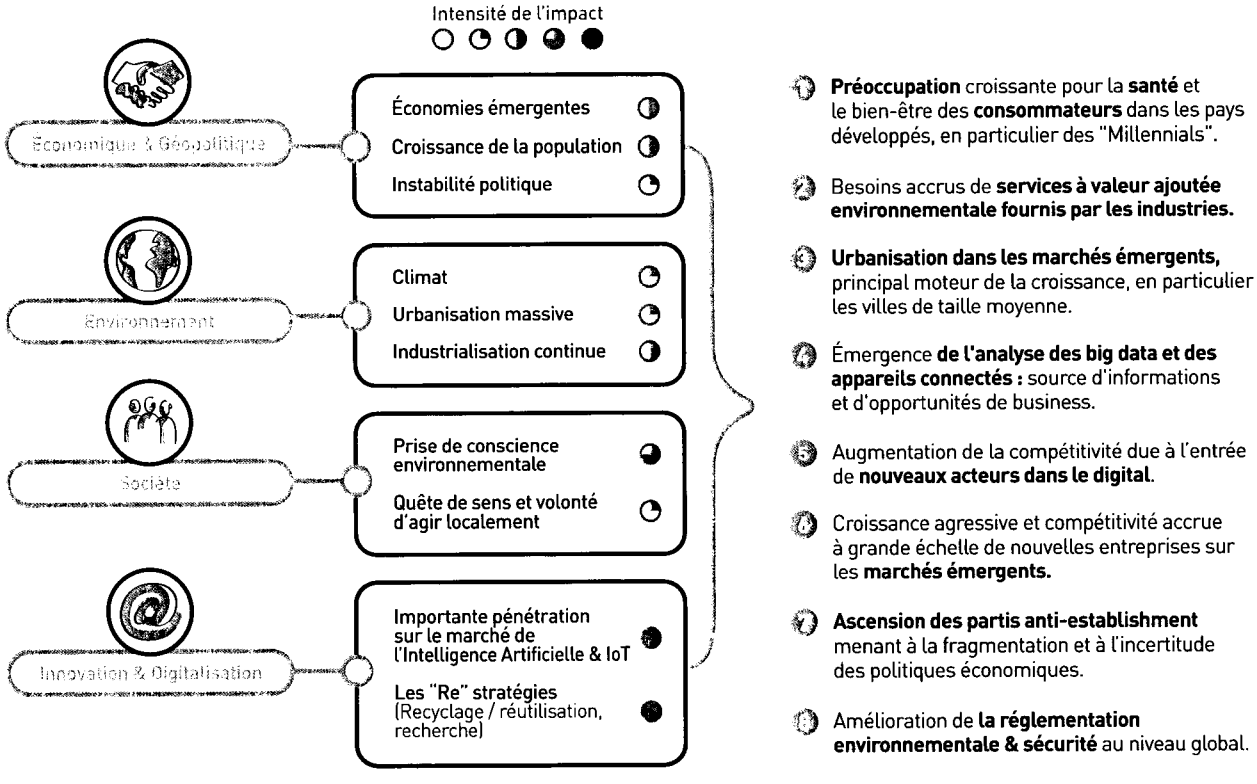
L'ambition du plan Shaping SUEZ 2030 est de faire de SUEZ le leader mondial des services à l'environnement. Le Groupe souhaite être le partenaire privilégié de ses clients, salariés et parties prenantes, et travailler pour restaurer et préserver dès maintenant les éléments fondamentaux que sont l'eau, l'air et la terre. Pour concrétiser sa vision 2030, SUEZ met en œuvre une stratégie de transformation. Il s'appuie sur trois piliers : une trajectoire de croissance plus sélective, des processus opérationnels simplifiés et une culture nouvelle pour incarner au quotidien l'esprit de conquête SUEZ.

5.4.1 Vision 2030

Le plan stratégique Shaping SUEZ 2030 vise à positionner le Groupe face aux opportunités et défis de la décennie, et à accélérer sa contribution.

Le monde, en pleine mutation, nécessite d'engager des actions concrètes dès maintenant pour construire ensemble un environnement durable. Il faut notamment anticiper le développement de l'économie circulaire, l'émergence de nouveaux modèles, l'augmentation des exigences en matière de réglementation, ainsi qu'une prise de conscience grandissante des citoyens face à la crise climatique et la dégradation de l'environnement.

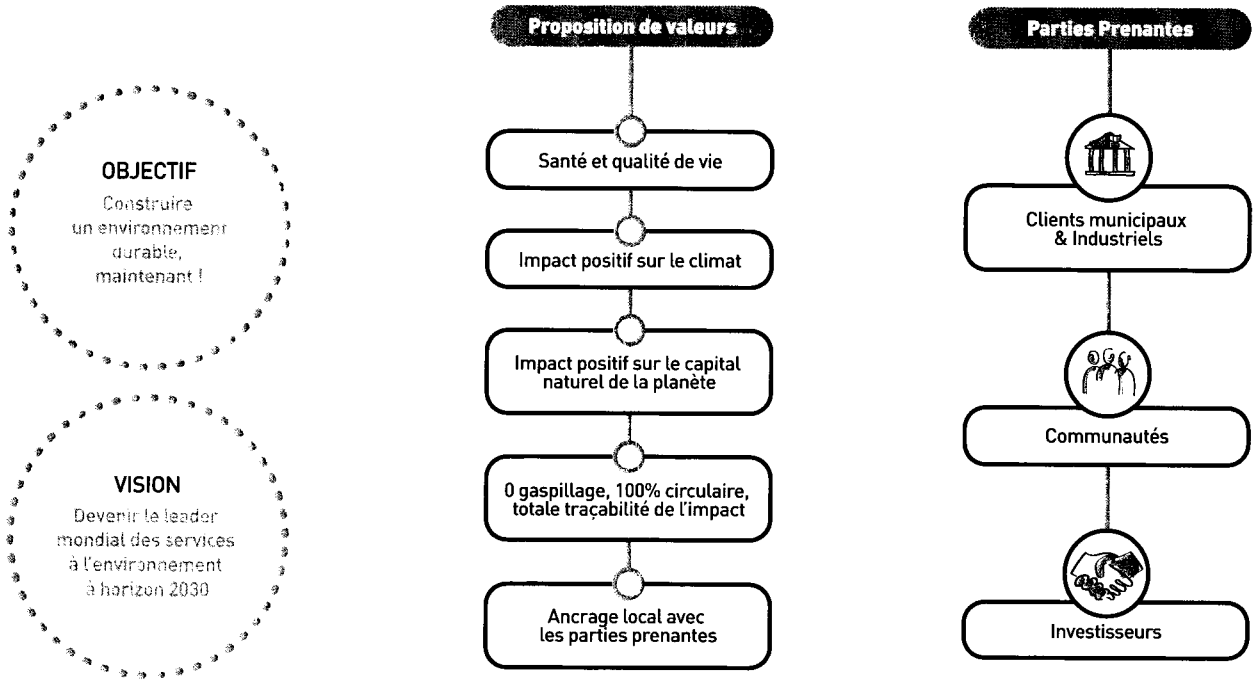
Pour cela, 75 tendances mondiales, qui devraient impacter nos marchés, ont été identifiées et étudiées et 8 d'entre elles ont été classées par ordre de priorité.



La stratégie du Groupe vise à apporter des solutions inédites et efficaces à ses clients pour les aider à être plus compétitifs et, plus globalement, à faire la différence.

SUEZ souhaite ainsi s'affirmer comme le choix préféré de ses clients industriels, collectivités locales et citoyens pour relever avec eux les plus grands défis de la planète : crise climatique, protection et restauration de notre capital naturel, santé et qualité de vie. Le Groupe souhaite proposer à ses clients un portefeuille de solutions à haute valeur ajoutée : des solutions 100% durables qui feront la différence par leur impact positif sur la santé, la qualité de vie, l'environnement et le climat.

La proposition de valeur unique et différenciante de SUEZ est axée sur la santé humaine et la qualité de vie, et sur une économie circulaire et durable réduisant l'empreinte carbone des clients, tout en préservant et en restaurant le capital naturel de la planète.



Pour ses clients, la nouvelle proposition de valeur de SUEZ vise à :

- aider les clients industriels à réaliser leurs engagements en matière de Développement Durable et à maîtriser leurs risques environnementaux, avec des offres intégrées axées sur la performance, tout en sécurisant durablement leurs processus industriels ;
- aider les villes et les territoires à réaliser leur transition environnementale grâce à des solutions intelligentes et numériques ;
- faciliter l'accès des citoyens à la consommation durable en leur proposant des solutions abordables.

Ce plan stratégique peut s'appuyer sur la confiance déjà exprimée par les partenaires financiers de SUEZ au regard de sa position de leadership en matière de croissance durable, matérialisée par la présence du Groupe dans les indices de notation extra-financière les plus prestigieux (voir section 5.9.5).

Il renforce également l'ambition de ses engagements de la Feuille de route Développement Durable : le Groupe a ainsi décidé en octobre 2019 de renforcer ses engagements pour le climat afin de s'inscrire d'ici 2030 dans la trajectoire + 1,5°C :

- réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre de 45 % (contre 30 % auparavant), en ligne avec la trajectoire + 1,5°C et l'objectif de neutralité carbone en 2050 ;
- des solutions 100 % durables ;
- environ 20 millions de tonnes d'émissions de CO_2 évitées chaque année pour nos clients.

5.4.2 Leviers de transformation

Fort de ses atouts – technologies, innovation, savoir-faire, équipes talentueuses et excellente réputation – le Groupe va croître avec plus de sélectivité, des processus opérationnels simplifiés, et un engagement renouvelé de ses équipes, fondé sur la passion pour l'environnement.

Le plan Shaping SUEZ 2030 s'appuie sur trois piliers stratégiques, qui seront générateurs de création de valeur pour toutes les parties prenantes dès 2021.

5.4.2.1 Croissance sélective

En visant une croissance sélective, le Groupe souhaite tirer parti de ses fortes capacités d'innovation en Europe et, pour tous ses segments d'activités, accélérer le développement dans les domaines où ont été identifiées les opportunités les plus fortes :

- marchés internationaux : le Groupe souhaite développer son activité dans une sélection de pays où sera déployée sa proposition de valeur globale et renforcer ses investissements dans des services innovants. Le Groupe vise également à se développer dans des marchés où les besoins en infrastructures environnementales sont en forte croissance.
  - **Ambition : générer 60 % du chiffre d'affaires sur les marchés internationaux ;**
- clients industriels : le Groupe souhaite accélérer son développement sur cinq marchés clés (agro-alimentaire, énergie, pétrole & gaz, chimie & pharmacie, et micro-électronique) en forte croissance, avec une priorité aux activités à forte valeur ajoutée tirant parti du portefeuille de solutions différenciées. Grâce à des partenariats avec des clients industriels, SUEZ offrira à ses clients des solutions personnalisées et intégrées pour les aider à réaliser leur Feuille de route en matière de Développement Durable.
  - **Ambition : générer 50 % du chiffre d'affaires avec les clients industriels ;**

- technologies et solutions basées sur les données : le Groupe s'appuiera sur des technologies propriétaires et sur l'innovation pour développer et déployer des solutions avancées à l'échelle mondiale. SUEZ se déploiera également sur de nouvelles activités à fort potentiel, telles que la gestion de la qualité de l'air et l'agriculture intelligente (*Smart Agriculture*).
  - **Ambition : générer 30 % du chiffre d'affaires dans le domaine des technologies et solutions basées sur les données.**

5.4.2.2 Organisation et performance

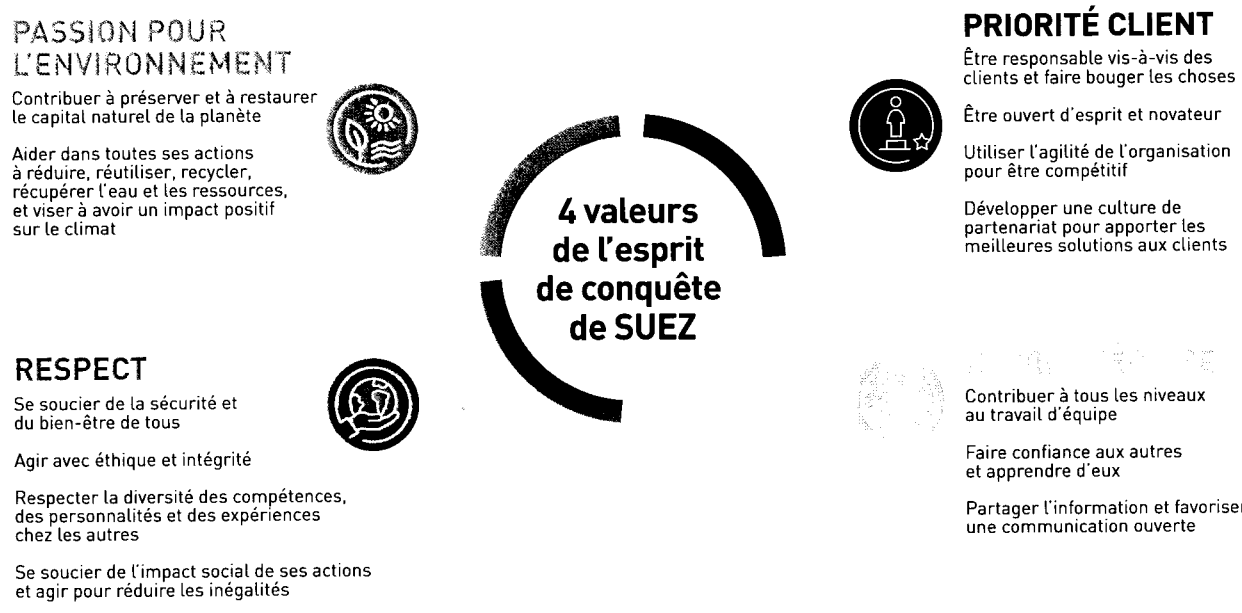
SUEZ souhaite construire une organisation décentralisée et agile, au plus près des clients. Cette nouvelle organisation se traduira par :

- une simplification et une optimisation des processus industriels permettant d'améliorer la performance opérationnelle et d'accroître significativement les investissements en matière d'innovation :
  - augmenter de 50 % les investissements en R&D, innovation et digital d'ici 2023,
  - atteindre un total d'économies de 1,2 milliard d'euros d'ici 2023, dont 35 à 45 % contribueront à l'amélioration de la rentabilité de SUEZ ; 45 à 50 % de ces économies annuelles seraient matérialisées en 2021 ;
- une organisation simplifiée et plus efficiente, avec un nombre réduit de *business units* et un processus décisionnel décentralisé pour mieux répondre aux besoins des clients. Trois centres d'excellence (Marketing, Savoir-faire et performance, Digital et Innovation) viendront appuyer les BUs opérationnelles responsabilisées et proches des clients.

5.4.2.3 Culture et RH

Le succès de Shaping SUEZ 2030 repose sur la mobilisation de l'énergie et de l'expertise des collaborateurs, permettant ainsi de répondre aux besoins des clients et des partenaires de SUEZ.

Les nouvelles valeurs du Groupe – la passion pour l'environnement, l'attention portée au client, le respect et l'esprit d'équipe – combinées à une culture qui renoue avec son esprit de conquête, appuieront les grandes transformations visées par notre plan stratégique.



En vue d'offrir le meilleur niveau d'expertise aux clients du Groupe, la politique Ressources Humaines de SUEZ s'attachera à valoriser encore davantage les talents, le leadership et les compétences des collaborateurs dans l'ensemble du Groupe.

Par ailleurs, le groupe SUEZ mettra en place des Centres d'Excellence sur des marchés émergents, dotés de capacités différenciées pour répondre aux problématiques spécifiques de ses clients.

5.4.3 Recherche & Innovation

La politique ambitieuse de Recherche et d'Innovation (R&I) menée par SUEZ a pour objectif d'élaborer des offres différenciantes et à forte valeur ajoutée afin de permettre à ses clients d'être plus performants dans la gestion de leurs ressources et de favoriser la mise en place d'une économie circulaire, de limiter leur impact sur le climat et l'environnement et d'assurer la santé des hommes et de la planète. Véritable moteur de la transformation du Groupe, l'innovation est au cœur de sa stratégie. Cela implique des actions et des engagements concrets : investir dans les personnes et la transformation digitale des métiers du Groupe, en introduisant plus de transversalité et d'agilité, et adopter un état d'esprit résolument tourné vers le futur et vers l'expérience client.

C'est bien évidemment autour de ces cinq axes de la Proposition de Valeur (voir 5.4.2.3) que s'articule la politique de Recherche et d'Innovation de SUEZ, qui se décline en 20 priorités.

En 2020, le Groupe a investi 103,3 millions d'euros dans la Recherche, le Développement, l'innovation, l'assistance technique de haut niveau et la gestion des connaissances. Au-delà de la conquête de nouveaux marchés, cet investissement permet d'accroître la performance opérationnelle en incorporant dans les activités des process et technologies innovants, en assurant leur diffusion et leur partage grâce à un réseau mondial d'experts. La mise en œuvre de ces actions s'appuie sur les différents programmes et projets menés dans les centres de Recherche et Développement et dans les *business areas* (BA) et *Global business units* (GBU), sur le partage de l'ensemble des innovations du Groupe et sur l'innovation collaborative avec des start-ups, fournisseurs, partenaires industriels et académiques.

Dans le cadre du plan Shaping SUEZ 2030, l'objectif est d'augmenter de 50 % les investissements en R&D, innovation et digital entre 2019 et 2023.

L'année 2020 a été profondément marquée par la crise sanitaire mondiale liée à la Covid-19. Au-delà des nécessaires adaptations des modes de travail, cette crise a permis à SUEZ de s'affirmer comme un acteur de premier plan dans le domaine de la santé environnementale, en particulier *via* le suivi de la propagation du virus Sars-CoV-2 au sein des populations grâce à ses savoir-faire, à ses technologies de pointe et à ses partenariats scientifiques. SUEZ a déployé, City Sentinel Covid-19, une offre de suivi de la présence du Sars-CoV-2 dans les réseaux d'eaux usées. Développé par les équipes de recherche scientifique et technique du Groupe, ce dispositif innovant propose aux collectivités locales de mieux évaluer la circulation du virus sur leur territoire et, par conséquent, de mieux anticiper les mesures sanitaires à adopter à l'échelle des quartiers.

5.4.3.1 Les ressources dédiées

Pour innover, SUEZ s'appuie sur les talents de près de 650 chercheurs et experts du monde entier. Leurs missions vont de l'assistance technique aux équipes opérationnelles à la mise en œuvre de programmes de recherche appliquée visant à préparer nos futurs métiers, expertises et technologies. Les principaux centres d'expertise et de recherche sont situés en France (Le Pecq-Croissy et Bordeaux), en Espagne (Barcelone), en Belgique (Haasrode), aux États-Unis (Houston, Trevose), en Chine (Shanghai), en Inde (Bangalore), en Hongrie (Oroszlany) ou encore à Singapour.

À l'échelle du Groupe, la Direction Recherche, Innovation et Transformation Digitale a consolidé le dispositif global Innovation – Digital – Performance – Intrapreneuriat, mis en place en 2018 et destiné à renforcer la capacité du Groupe à innover avec :

- des priorités technologiques claires pour le Groupe ;
- une vision Groupe partagée entre les filières Innovation, Marketing et Performance pour garantir l'adéquation des ressources avec les priorités.

Au-delà des grands programmes de recherche, l'innovation chez SUEZ est un état d'esprit partagé par tous. De nombreux outils et démarches sont déployés dans le Groupe pour renforcer la dynamique d'innovation et encourager l'expression d'idées par les collaborateurs ainsi que la mise à l'échelle de ces idées « scale-up » faisant bénéficier des innovations locales de l'empreinte mondiale du Groupe. Citons par exemple les 7 « Golden Rules » de l'innovation, sorte de check-list des points à aborder par quiconque souhaite se lancer dans un projet d'innovation, ou les « Demos on Demand », tour du monde en webinaires des innovations du Groupe, destiné à l'interne et à l'externe, dont la première édition s'est tenue en décembre.

5.4.3.2 L'*Open Innovation*

SUEZ a mis en place une politique structurée d'*Open Innovation* afin de bénéficier des capacités d'innovation externes. Pour ce faire, des partenariats sont noués et consistent à stimuler des collaborations sur des projets innovants dans les domaines technique, digital, commercial et social. Ces partenariats permettent de démultiplier l'effort de Recherche et d'Innovation du Groupe tout en bénéficiant du travail collaboratif avec des équipes de recherche, des start-ups, des fournisseurs et des industriels. Ils prennent différentes formes (tests technologiques, investissements directs ou *via* des fonds dédiés dans des start-ups, partenariats de recherche, etc.) pour s'adapter à la maturité des technologies et à la taille des structures avec lesquelles SUEZ travaille. Grâce aux projets collaboratifs qui en découlent, le Groupe accède à des connaissances et des technologies complémentaires de celles déjà maîtrisées en interne et accélère ainsi le déploiement, l'implémentation et la commercialisation de solutions et de produits innovants.

5.4.3.3 Un réseau de partenaires internationaux

SUEZ entretient sur le long terme des relations privilégiées avec de nombreux acteurs scientifiques et techniques de haut niveau :

- académiques, avec l'Université de Bordeaux, l'INRAE, le BRGM (France), l'Universitat Politecnica de Catalunya (Espagne), l'Université de Tsinghua (Chine), l'Universidad Tecnica Federico Santa Maria (Chili), NUS (Singapour), Rice University (USA), l'Université de Toronto (Canada), l'Université de Darmstadt (Allemagne) ;
- avec des réseaux de compétences et d'innovation français, tels que les pôles de compétitivité en lien avec les activités AquaValley, DREAM, Hydreos pour l'eau, IAR ;
- des instances européennes (Water Europe, KIC climat, EIT Raw Materials...).

En 2020, 10 projets présentés par SUEZ ont été sélectionnés dans le cadre des programmes européens.

5.4.3.4 SUEZ Ventures

Créé en 2010, SUEZ Ventures est le fonds d'investissement du Groupe. Acteur de référence du *corporate venturing* dans les activités de l'eau, du recyclage et de la valorisation des déchets et des services à la ville, SUEZ Ventures intervient en tant qu'investisseur et partenaire industriel auprès de jeunes entreprises porteuses de technologies innovantes. Ce fonds qui investit plusieurs millions d'euros par an a pour vocation de compléter la palette d'outils d'*Open Innovation* du Groupe en facilitant aux unités opérationnelles l'accès à des solutions innovantes pour leurs métiers.

SUEZ Ventures détecte plusieurs centaines de start-ups innovantes chaque année. Quinze opérations d'investissements ont été réalisées dans des PME à fort potentiel de croissance en synergie avec le Groupe.

En 2020 SUEZ a poursuivi l'accompagnement des sociétés en portefeuille pendant la crise Covid-19 et a participé à la levée de fonds de 25 millions de dollars de la filiale LOOP de TerraCycle Inc. Cet investissement a notamment permis de lancer, dans un premier magasin Carrefour un rayon LOOP, la commercialisation de produits avec emballages réutilisables.

5.4.3.5 Les challenges (externes)

En 2020, SUEZ a continué de développer les challenges faisant intervenir start-ups, clients, étudiants pour nourrir davantage son *Open Innovation*. Parmi les principaux challenges de cette année, on peut citer :

- Hackathon UE : *Business4Change* avec un sujet SUEZ « How to reduce the supply chain cost of waste plastic packaging ? » ;
- SUEZ a été sponsor sur 2 événements organisés par Aérospace Valley et le CNES :
  - un « challenge Copernicus » sur 4 thématiques dont une sur l'eau : « Améliorer la prédiction de fuite sur les réseaux d'eau potable à l'aide de l'imagerie satellite et open data »,
  - ActInSpace, le hackathon international de référence dans le domaine spatial, sur la thématique « rendre visible l'invisible », et plus particulièrement sur les sujets généraux que sont l'eau, les déchets et l'air. Les phases finales se déroulent en 2021 ;
- à Shanghai, sur le site du parc industriel chimique SCIP, SUEZ NWS a coorganisé un challenge international auprès d'universités et de start-ups. Ce challenge a reçu 387 soumissions en provenance de 7 pays. Parmi les thèmes concernant SUEZ on peut citer : qualité de l'air, robotique appliquée à l'exploitation et à la maintenance d'usines, l'empreinte carbone (mesure, capture, séquestration), les applications d'e-commerce aux places de marchés déchets. En novembre, SUEZ a participé au jury de *Business4Change*, un hackaton organisé par l'UE, en marge de l'European Business Summit. De jeunes innovateurs ont été invités à développer des modèles d'entreprise innovants pour l'économie circulaire ;
- après le succès du partenariat de SUEZ avec le NUMA autour du challenge DataCity à Paris, les équipes indiennes se sont de nouveau associées au NUMA, ainsi qu'à la ville de Bangalore et au Gouvernement du Karnataka pour adapter et mettre en place le défi en Inde. Le résultat de cette première édition est une solution packagée pour le suivi des pertes commerciales d'eau et l'augmentation du chiffre d'affaires. Le produit a été mis en œuvre à Bangalore et il est maintenant prêt à être déployé.

5.4.4 Perspectives

L'année 2020 a constitué la première année complète de mise en œuvre du plan stratégique SUEZ 2030. Le plan, qui allie recentrage sur les activités en croissance et à valeur ajoutée avec un plan de performance ambitieux, a démontré des résultats tangibles sur l'année 2020.

Le Groupe a notamment réalisé des avancées significatives sur son plan de rotation d'actifs, dont l'achèvement est attendu au cours de l'année 2021. Par ailleurs, le Groupe a enregistré 326 millions d'euros d'économies en 2020 dans le cadre de son plan de performance, au-delà de l'objectif initial de 275 millions d'euros, et attend de 275 à 325 millions d'euros de nouvelles économies en 2021.

La dynamique commerciale s'est également accélérée au cours de l'année 2020, avec de nombreux succès commerciaux en France et à l'International. Les premières contributions de ces contrats soutiendront dès 2021 la trajectoire financière du Groupe.

Fort de ces résultats, SUEZ a annoncé, lors de la publication de ses résultats de l'exercice 2020, un rehaussement de la trajectoire financière pour 2021 communiquée préalablement.

Le Groupe attend ainsi pour 2021 les objectifs et perspectives suivants[1] :

- chiffre d'affaires supérieur à 16 milliards d'euros avec un retour à la croissance organique ;
- EBIT de 1,4 à 1,6 milliard d'euros ;
- bénéfice par action (BPA) récurrent de 0,80 à 0,85 euro ;
- *free cash flow* (FCF) récurrent supérieur à 500 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe entend proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires du 22 juin 2021 un dividende ordinaire de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2020.

(1) Avec l'hypothèse de taux de changes et de prix des matières premières constants et l'absence de retour aux situations de confinement généralisé à l'échelle régionale.

5.5 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur

5.5.1 Déploiement du projet Shaping SUEZ 2030

Tout au long de l'année 2020, SUEZ a poursuivi sa transformation selon le nouveau plan stratégique, Shaping SUEZ 2030, lancé à l'automne 2019 :

- en délivrant des résultats concrets et tangibles sur le programme de rotation d'actifs, la performance et le gain de contrats majeurs ;
- en investissant pour accélérer la croissance avec une création de valeur durable pour ses actionnaires ;
- en délivrant une trajectoire financière claire et un repositionnement d'activités apportant une création de valeur supplémentaire pour ses actionnaires.

5.5.2 Les réalisations marquantes en termes d'innovations

L'année 2020 a été marquée par quelques événements et réalisations importants en matière d'innovation :

- lancé en 2018, le SUEZ *Digital Hub* a pour objectif d'accélérer tous les 6 mois une quinzaine de projets d'innovation digitale menés tant en interne qu'en partenariat avec des entreprises externes. En 2019, il a atteint sa vitesse de croisière : les quatre premières saisons ont été clôturées avec succès et la cinquième a été lancée en fin d'année 2020 ;
  - dès le début de la pandémie, les chercheurs du Groupe, en particulier au CIRSEE et en Espagne, se sont engagés auprès d'autres acteurs français (réseau Obépine) et internationaux, pour trouver des solutions de lutte contre la propagation du virus Sars-CoV-2. Issue de ces travaux de R&D est née la solution Covid-19 City Watch, destinée à accompagner les collectivités dans leur lutte contre l'apparition de nouveaux foyers de Covid-19 au sein des villes. Ce dispositif couple l'analyse de la présence de marqueurs du virus Sars-CoV-2 dans les réseaux d'assainissement et une plateforme digitale ; il fournit des signaux d'alerte précoce permettant aux autorités locales de prendre les mesures de protections nécessaires le plus en amont possible,
  - en mars, toujours sur le front de la lutte contre la Covid-19, SUEZ a relayé auprès de ses collaborateurs en France l'appel à idées lancé par l'Agence de l'innovation de Défense (AID), organisme français rattaché au ministère national des Armées, afin de trouver des solutions qui permettent d'améliorer la santé et la qualité de vie pendant la pandémie. 130 propositions ont été soumises,
  - SUEZ CircPack® est un service destiné à aider les grandes marques à concevoir des emballages les plus recyclables possibles,
  - destiné à piéger les particules fines et les oxydes d'azote en milieu urbain sensible et à capturer le CO_2 en milieu industriel, le puits de carbone développé par SUEZ et son partenaire Fermentalg a connu sa première mise en œuvre (sous le nom commercial de Combin'air) dans la cour d'une école de Poissy en région parisienne, après avoir fait l'objet d'une démonstration remarquée lors du dernier ChangeNow Summit au Grand Palais,
  - après cinq ans de recherche et de développement, le projet Valomet destiné à la valorisation de métaux non ferreux dans les mâchefers d'incinération a donné naissance à un site industriel, le plus grand en Europe, inauguré à Gand (Belgique) en février,
  - en septembre, SUEZ a lancé CircularChain, la blockchain de l'économie circulaire, dont la première application, Sludgeadvanced, vise à assurer la traçabilité des boues d'épuration depuis leur production jusqu'à leur retour au sol,
  - AFYREN, entreprise française de biotechnologie a rassemblé 12 acteurs, dont SUEZ (*via* le CIRSEE), autour d'un projet européen innovant visant à développer une bioraffinerie sans précédent en France. AFTER-BIOCHEM s'attachera à la création de nouvelles chaînes de valeur durables à partir de matières premières renouvelables conduisant à la mise sur le marché d'un éventail de nouveaux produits à haute valeur ajoutée,
  - l'INRAE (Institut National de Recherche pour l'Agriculture, l'Alimentation et l'Environnement) et SUEZ ont signé en juillet 2020 un accord-cadre de partenariat. D'une durée de cinq ans, cet accord vise à renforcer la coopération scientifique et industrielle du Groupe avec l'INRAE, dans les domaines de l'eau et de l'environnement,
  - développée par le LyRE, avec les équipes de SUEZ France en Auvergne-Rhône-Alpes la SewerBall est un outil d'inspection dynamique des réseaux d'assainissement qui permet d'identifier et de localiser l'intrusion d'eaux parasites. La SewerBall est une petite balle de 10 cm de diamètre que l'on laisse dériver dans les réseaux d'assainissement afin de « voir » ce qui peut s'y passer d'anormal. La SewerBall est capable d'analyser quatre paramètres physico-chimiques (pH, température, conductivité et potentiel redox). La SewerBall a été présentée officiellement lors de la Singapore International Water Week, qui s'est tenue en ligne les 18 et 19 novembre 2020,
  - SUEZ et Bouygues Construction ont imaginé ANOBI® un manchon connecté, à placer sur l'avant-bras. Adapté à nos métiers, il a pour objectif de permettre aux opérateurs de terrain (chantiers de construction, collecte de déchets, propreté urbaine, ou maintenance des installations) d'utiliser leurs applications métiers *via* un terminal spécifiquement adapté. Toutefois, ce produit n'ayant aucun équivalent disponible sur le marché, il a fallu le concevoir ex nihilo,
  - lors du Forum Zéro Carbone qui a commémoré le 5e anniversaire de l'Accord de Paris pour le Climat, le projet pilote Origins.earth, que le Groupe mène en partenariat avec la Ville de Paris et le Laboratoire des Sciences du Climat et de l'Environnement (LSCE) pour suivre en continu les émissions de CO_2 de la capitale a dévoilé ses premiers résultats. Il a en particulier montré que le premier confinement s'est traduit par une diminution de 42 % des émissions de CO_2 par rapport à la même période en 2019.

5.6 Position concurrentielle

Le Groupe est le numéro 2 mondial des services à l'environnement. Même s'il est confronté à la concurrence de nombreux autres acteurs, la plupart n'exercent toutefois pas leur activité sur une gamme aussi large que le Groupe, que ce soit en termes de services, de compétences techniques ou d'implantations géographiques, même si, au travers de groupements ou grâce à une stratégie de diversification, ces entreprises concurrentes cherchent à étendre le spectre de leurs activités afin de répondre aux attentes de leurs clients. À travers sa présence sur l'ensemble des cycles de l'Eau et des Déchets, auxquels il est exclusivement dédié, le Groupe estime être un acteur de tout premier plan sur l'ensemble de ses activités.

5.6.1 Concurrence dans le secteur de l'eau

En termes de chiffre d'affaires, le Groupe occupe la deuxième position sur le marché mondial des services environnementaux liés à l'eau, derrière Veolia. Les autres entreprises intervenant sur ce marché ont un périmètre de gestion plus local et un chiffre d'affaires inférieur. Dans un marché porteur et du fait de l'urbanisation croissante, du développement des pays émergents ou encore du renforcement des règlementations sanitaires, la concurrence des acteurs publics et des groupes étrangers s'intensifie.

En France, Veolia et Saur sont les principaux concurrents privés du Groupe. Face aux régies, qui constituent également un opérateur concurrent public potentiel, la balance reste globalement positive, en faveur des opérateurs privés.

En Espagne, le Groupe reste le leader en termes de chiffre d'affaires et de population desservie et Aqualia maintient sa position de second. Dans le reste de l'Europe, on ne constate pas globalement de grands changements dans les positions des différents acteurs privés, publics ou mixtes. Une veille active du marché est maintenue.

En Amérique latine, le marché de l'eau est fragmenté, essentiellement en raison de l'hétérogénéité des cadres règlementaires et du niveau de maturité des différents pays. Les entreprises privées espagnoles y sont très actives (notamment Acciona, FCC et Aqualia), ainsi que le groupe français Veolia et dans une moindre mesure les acteurs brésiliens. On observe également une montée en puissance de la concurrence japonaise depuis quelques années.

Aux États-Unis, American Water Works est la plus grande société, présente dans trois métiers : 1) elle est le plus grand opérateur sur le marché régulé de l'eau détenu par des investisseurs privés ; 2) elle est le plus grand opérateur de bases militaires fédérales ; 3) elle est le plus grand prestataire de services aux propriétaires comme l'assurance spécialisée eau et énergie. Aqua America poursuit également une stratégie d'acquisition dynamique sur le marché régulé de l'eau. Sur le marché régulé de l'eau, deux concurrents sont en train d'émerger : Eversource et NW Natural. En 2018, le marché du non-régulé a évolué lentement.

En Asie, le marché de l'eau est assez fragmenté. En Chine, Veolia est présent et, au cours des dernières années, plusieurs acteurs locaux, principalement des entreprises publiques, ont accru leur présence et étendu leurs compétences sur la chaîne de valeur. Beijing Entreprise Water Group ou encore China Everbright en sont des exemples pertinents.

De nouvelles formes de concurrence émergent et les entreprises financières considèrent que le marché de l'eau est riche en opportunités. En juin 2020, les autorités chinoises ont officiellement annulé le ratio de fonds propres pour les investissements étrangers dans les activités liées à l'eau dans les villes de plus de 500 000 habitants, ouvrant ainsi la voie à une présence internationale croissante.

En Asie du Sud-Est, le marché de l'eau est très hétérogène et est porté par des acteurs locaux mais aussi par des entreprises étrangères (de grands acteurs chinois ou japonais notamment) qui sont actives dans les projets d'infrastructures.

Au Moyen-Orient, on observe un renforcement du contexte concurrentiel avec une forte présence des groupes régionaux du secteur (Metito, Acwa), ainsi que des groupes espagnols, français et indiens comme Larsen & Toubro ou VA Tech Wabag.

En Afrique, le Groupe est en concurrence avec les acteurs de l'eau français (Veolia, Saur), et espagnols (Acciona, Aqualia...) mais également avec les groupes de construction (Eiffage, Vinci Environnement).

En Inde, les concurrents locaux tels que Larsen & Toubro ou VA Tech Wabag sont historiquement bien implantés, Veolia est également actif et l'on constate l'émergence d'autres acteurs tels que Xylem.

En Australie, le marché de l'eau demeure très concurrentiel : SUEZ domine le marché O&M municipal, devant Veolia, Trility, Valoriza et Acciona qui tous offrent des solutions DB et O&M. La concurrence locale est forte, en particulier sur le marché DB.

5.6.2 Concurrence dans le secteur des déchets

En termes de chiffre d'affaires, le Groupe occupe la quatrième position sur le marché mondial des services environnementaux liés aux déchets derrière Waste Management, Republic Services et Veolia. À l'exception de Veolia, l'essentiel des concurrents du Groupe dans le secteur des déchets sont des acteurs nationaux et/ou qui ne couvrent pas l'ensemble des services proposés par le Groupe. En Europe, les principaux concurrents du Groupe sont Veolia, Remondis, FCC, Renewi, Urbaser et Biffa.

Le marché des Combustibles solides de récupération (CSR) est en forte croissance. Il s'agit de combustibles alternatifs produits principalement à partir de résidus de déchets traités selon certaines spécifications. Le CSR est utilisé en remplacement des combustibles fossiles par les cimentiers ou de manière générale dans des industries fortement consommatrices d'énergie.

En France, la concurrence reste très active, sans modification substantielle des positions, ni mouvements de consolidation notables.

Au Royaume-Uni, SUEZ R&R UK occupe une bonne position sur le marché. Le marché poursuit sa transformation avec une stabilité sur les volumes recyclés et une croissance de la valorisation énergétique des déchets. Le nombre de sites d'enfouissement continue de diminuer, ce qui pose des problèmes d'élimination des déchets résiduels dans certaines régions. L'interdiction de mise en décharge qui doit entrer en vigueur en Écosse fin 2025 fera sans doute peser des pressions supplémentaires sur les capacités d'enfouissement et de valorisation énergétique des déchets en Angleterre, ainsi que sur les exportations de combustibles issus des déchets.

En Belgique, le Groupe estime qu'il est parmi les leaders sur le marché avec des positions solides sur la collecte et le traitement particulièrement pour les industriels.

En Allemagne, la présence du Groupe est concentrée sur l'ouest et le sud particulièrement avec des activités de collecte. Le Groupe estime qu'il occupe la quatrième position sur ce marché.

Aux Pays-Bas, le Groupe intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur et estime être le deuxième acteur sur ce marché.

En Australie, le marché des déchets reste très compétitif avec des disparités réglementaires entre les États entraînant des différences dans le coût de traitement et de valorisation des déchets. Le marché du recyclage en Australie a beaucoup souffert de l'interdiction d'importations de déchets mise en place par la Chine (*National Sword*), l'Australie exportant plus de 50% de ses plastiques en Chine. Le transport des déchets des autres provinces australiennes vers le Queensland reste problématique, même si la situation devrait changer avec une nouvelle taxe sur l'élimination des déchets au Queensland introduite en juillet 2019. SUEZ a progressé dans l'exploration de projets de valorisation énergétique des déchets de grande ampleur et continue de rechercher proactivement des projets à développer à la fois dans le secteur municipal et industriel. Les concurrents principaux sont entre autres Cleanaway et Veolia.

En Asie, particulièrement en Chine, le secteur des déchets est en forte croissance et la concurrence s'est intensifiée. Les autorités encouragent les solutions durables pour faire face aux enjeux liés au traitement des déchets et lancent des appels d'offres pour des projets de valorisation énergétique de déchets ménagers et organiques. Les concurrents principaux sont entre autres des sociétés publiques ou des sociétés soutenues par le gouvernement, telles que China Everbright International, CECEP, Shanghai Environmental et Chongqing Sanfeng, qui sont actives au niveau national ou provincial. Les autorités chinoises prennent des mesures significatives pour réduire les problèmes de pollution existants : le premier objectif est d'améliorer les standards à un niveau similaire à celui de l'Europe ; le second, tout aussi important, sera d'assurer l'application de ces standards. Ces mesures ont pour conséquence un accroissement des volumes de déchets traités dans les sites appropriés.

En Amérique latine, les concurrents internationaux, bien implantés dans les principaux pays, appliquent une stratégie de croissance externe agressive, notamment dans le segment des Déchets dangereux. Le contexte risqué et une instabilité politique requièrent une plus grande sélectivité.

5.6.3 Concurrence dans le secteur technologies et solutions environnementales

1) Activités de SES

Compte tenu de la spécificité des activités de SES (Smart & Environmental Solutions), la GBU évolue dans un environnement à la fois concurrentiel et partenarial, pluriel et fragmenté.

Dans le *smart* et la gestion de performance des actifs, elle fait face par exemple à des fabricants de matériel évoluant dans un environnement très concurrentiel, avec une forte pression sur les marges et amenés à se diversifier tout au long de la chaîne de valeur (Xylem, Itron, Mueller), à des acteurs de technologies intégrées hautement compétitifs sur leurs marchés géographiques respectifs et enfin à des acteurs purement logiciels/Intelligence Artificielle, acteurs innovant dans de nouvelles fonctionnalités pour l'analyse prédictive et l'optimisation des infrastructures.

Les plus grandes compagnies d'eau en Italie (a2a, Hera) développent de plus en plus souvent elles-mêmes des solutions innovantes, SUEZ pourrait être considéré comme un concurrent potentiel par ces clients. En Asie, de nombreuses alliances et partenariats ont été établis entre les entreprises du secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) et les compagnies d'eau pour développer des solutions intelligentes pour l'eau (Huawei, Tencent, Alibaba, China Unicom, China Mobile) et mènent des actions actives dans ce secteur.

Le marché du décentralisé est un marché de même très fragmenté avec des centaines de petits acteurs locaux bénéficiant de coûts de livraison et de ressources avantageux.

Dans l'air, la GBU fait face à de grands acteurs traditionnels des systèmes de mesure, des spécialistes de la surveillance de l'air (systèmes et/ou logiciels), et des acteurs émergents de la surveillance de l'air urbain.

Dans le conseil enfin, les industriels de l'énergie/environnement développent une forte empreinte dans le conseil en durabilité et concurrencent les spécialistes du conseil en Développement Durable ou les sociétés de conseil en stratégie et en gestion ou spécialistes de la compensation carbone.

2) Activités de WTS

SUEZ Water Technologies & Solutions (WTS) est en concurrence avec Nalco (groupe Ecolab), Veolia, Evoqua, Solenis, Dupont et plusieurs autres opérateurs mondiaux et régionaux qui fournissent des technologies et des services dans le domaine de l'eau.

Selon la région géographique, WTS peut être en concurrence avec des opérateurs locaux ou régionaux mais également avec d'autres types d'acteurs, tels que les producteurs de produits chimiques (y compris les produits chimiques spécialisés), les fabricants d'équipements de filtration d'eau, d'équipements pour la qualité de l'eau, des industriels et des entreprises spécialisées dans le traitement de l'eau ainsi que des constructeurs (EPC).

WTS fait face à une concurrence forte dans toutes ses activités au niveau mondial. La pression concurrentielle ainsi que le besoin constant d'innover et d'améliorer les technologies existantes requiert un investissement continue en recherche et développement. Chaque marché cible a une structure différente, des besoins clients distincts ainsi qu'une réglementation spécifique. Le portefeuille de produits et services de chaque concurrent varie également en fonction des régions pour s'adapter au client et au niveau de rentabilité.

5.7 Facteurs de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication

5.7.1 Brevets et Marques

Les actifs développés par SUEZ pour proposer à ses clients de nouveaux produits et services à forte valeur ajoutée contribuent significativement à créer de la valeur. C'est pourquoi le Groupe est particulièrement attentif au développement, à la valorisation, mais aussi à la protection de ses actifs. Qu'il s'agisse de ses marques ou de ses brevets, SUEZ s'appuie sur une politique volontariste en matière de protection de la propriété intellectuelle.

La stratégie de propriété intellectuelle de SUEZ vise à procurer un avantage compétitif décisif aux *business units*, *business areas* et Global Business lines du Groupe grâce à un portefeuille de technologies propriétaires et à les protéger des risques de litige, mais également à développer l'attractivité du Groupe vis-à-vis de partenaires technologiques et commerciaux, ainsi qu'à créer un portefeuille d'actifs immatériels valorisables.

Depuis 2015, le Groupe a décidé de centraliser sa stratégie de propriété intellectuelle et de la faire superviser par un département composé d'ingénieurs brevets qualifiés. Ce département assure le déploiement des processus propriété intellectuelle dans l'ensemble du Groupe qui sont gérés *via* une base de données intégrant notamment l'ensemble des brevets du Groupe.

Depuis 2018, l'organisation « propriété intellectuelle de SUEZ » a intégré l'équipe de WTS, et compte maintenant plusieurs « US patent attorneys », aux côtés des « *European patent attorneys* » déjà présents au « corporate ».

5.7.1.1 Brevets

Le portefeuille propriété intellectuelle de SUEZ compte, au 31 décembre 2020, 3 972 brevets actifs répartis en 804 familles. Ces brevets sont regroupés dans quatre portefeuilles métiers transverses : Eau Municipale et Infrastructures de Traitement, Solutions Industrielles, Recyclage et Valorisation, Digital et Business Emergents.

En 2020, SUEZ a déposé 44 nouvelles demandes de brevets, dont 10 dans les activités eau industrielles et 11 dans les solutions digitales, 7 dans les activités de recyclage et valorisation, et 16 dans l'eau municipale. Parmi les sujets stratégiques protégés, on peut citer, par exemple celui des biorafineries de production de sucres valorisables à partir de déchets papiers et cartons, un procédé d'élimination des PFAs dans la production d'eau potable, un procédé d'élimination des micropolluants dans les boues de station d'épuration, ou encore l'utilisation de l'intelligence artificielle pour l'identification des types de résines dans un flux de déchets plastiques. Citons également une demande de brevet sur la technologie ZeeNAMMOX, qui porte sur un réacteur bio aéré à membrane pour le traitement des eaux usées.

5.7.1.2 Marques

Pour ce qui concerne les marques institutionnelles détenues par SUEZ et ses filiales, le Groupe a poursuivi en 2020 la mise en œuvre de sa marque unique.

La marque « SUEZ » a été déposée en France en mars 2005 et a fait l'objet d'un enregistrement international en août 2005.

À côté des marques « institutionnelles », SUEZ possède un portefeuille de marques locales, mais également des marques étendues internationalement pour protéger des produits et services techniques proposés dans l'ensemble des territoires où le Groupe opère. Ces marques protègent des noms de produits tels que « AQUADVANCED », « Densadeg », mais également des noms de services ou encore de plateformes technologiques. En 2020, SUEZ a notamment déposé la marque City Watch, qui désigne une nouvelle offre de service développée pendant la crise sanitaire, et qui vise à déterminer la charge virale présente dans les eaux usées, comme marqueur précoce de la circulation du virus Sars-CoV-2 dans la population.

5.7.2 Autres facteurs de dépendance

Les informations concernant les facteurs de dépendance figurent au chapitre 3 du présent document.

5.8 Investissements

5.8.1 Principaux investissements réalisés par SUEZ au cours des deux derniers exercices

Une description des principaux investissements réalisés par le Groupe au cours de la période 2019-2020 figure à la section 7.3.1 (« Flux issus des activités d'investissement ») du présent Document d'Enregistrement Universel.

5.8.2 Principaux investissements de la Société en cours de réalisation

Néant.

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

Néant.

5.9 Déclaration de performance extra-financière – Politique du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale

Un cadre réglementaire reposant sur la matérialité des informations non financières

Par l'ordonnance n° 2017-1280 du 19 juillet 2017 et le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 modifiant les articles R. 225-104 à R. 225-105.2 du Code de commerce, la France a transposé la Directive européenne n° 2014/95/UE relative à la publication d'informations non financières, qui impose aux sociétés françaises cotées la publication d'une déclaration de performance extra-financière pour les exercices ouverts à compter du 1er septembre 2017. Cette transposition a été parachevée en novembre 2018 par une modification de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

En mettant l'accent sur les informations sociales, environnementales et sociétales (et pour les sociétés cotées les informations relatives à la lutte contre la corruption et au respect des Droits de l'homme) pertinentes au regard des principaux risques et enjeux identifiés par l'entreprise, ce nouveau dispositif, qui se substitue au dispositif mis en place par la Loi Grenelle II, privilégie une approche par la « matérialité » et la recherche de plus de pertinence et d'utilité des informations présentées pour les entreprises et leurs parties prenantes. Il permet également d'intégrer dans les obligations liées à la publication d'informations non financières les exigences de la loi sur le devoir de vigilance et de la loi Sapin 2, tout en conservant celles liées à la loi relative à la Transition énergétique pour la croissance verte.

La présente déclaration de performance extra financière comporte, conformément aux textes réglementaires précités et en lien avec les autres chapitres du Document d'Enregistrement Universel traitant également de ces sujets :

- l'explicitation du modèle d'affaires du Groupe ;
- une analyse des principaux enjeux liés à l'activité du Groupe ;
- une description des politiques appliquées pour la gestion de ces principaux enjeux, avec la description des plans d'actions associés ;
- les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

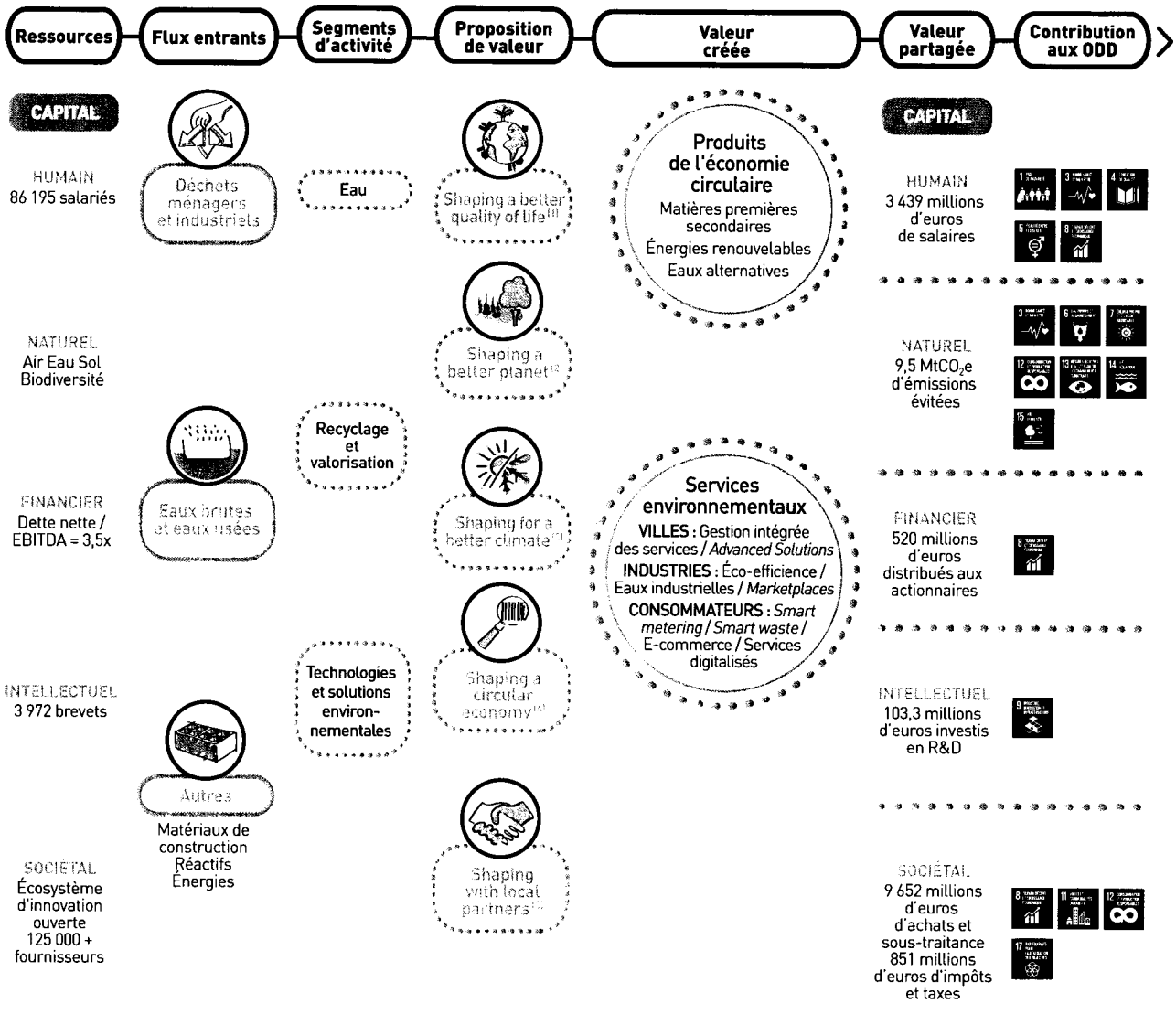
5.9.1 Modèle d'affaires du Groupe

Avec un chiffre d'affaires de 17,2 milliards d'euros et 86 195 salariés au 31 décembre 2020, le Groupe est l'un des deux principaux acteurs mondiaux des métiers de l'environnement et le seul acteur international exclusivement dédié aux métiers de l'Eau et des Déchets au service des collectivités locales et des clients industriels.

Le Groupe est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la ressource, de la conception, construction et exploitation des infrastructures d'eau ou de collecte, de tri et de valorisation des déchets jusqu'à la fourniture de solutions intégrées d'économie circulaire et de services environnementaux. SUEZ entend être le partenaire privilégié des entreprises, des collectivités, des citoyens et de l'ensemble des parties prenantes pour répondre aux grands défis de la planète : la raréfaction de l'eau et des ressources, l'accélération du changement climatique et de la perte de biodiversité, la pollution, la santé et la qualité de vie. Son modèle d'affaires s'inscrit résolument dans les principes de l'économie circulaire.

La chaîne de création de valeur liée illustrant le modèle d'affaires du Groupe est présentée dans le graphique ci-dessous, son marché et sa position concurrentielle dans les chapitres 5.3 « Principaux marchés » et 5.6 « Position concurrentielle », et sa stratégie et ses perspectives de croissance sur ses différents marchés dans le chapitre 5.4 « Stratégie ».

La chaîne de création de valeur des activités de SUEZ



(1) Santé et qualité de vie.
(2) Impact positif sur le capital naturel.
(3) Impact positif sur le climat.
(4) « Waste no more », 100 % circularité et traçabilité.
(5) Ancrage territorial au regard des parties prenantes.

L'un des principaux atouts du Groupe réside dans la diversité de ses marchés et l'équilibre de ses expositions en termes de portefeuille de clientèle, de métiers et de géographies.

L'équilibre du modèle d'affaires du Groupe se retrouve également dans la variété de ses expositions : contrats de services, fourniture d'équipements et de produits chimiques, contrats O&M court, moyen ou long terme, exposition aux collectivités locales ou clients industriels, ainsi qu'aux marchés régulés/non régulés et, enfin, investissement, construction et exploitation d'actifs propres.

La valeur créée par le Groupe au bénéfice des parties prenantes bénéficie très majoritairement, en raison de ses activités, aux acteurs économiques locaux : ainsi plus de 90 % des flux économiques générés par l'activité du Groupe sont redistribués à ses employés, sous-traitants et fournisseurs ainsi qu'aux États et collectivités territoriales, ONG et communautés locales.

Face à un marché de l'environnement en pleine mutation au regard des défis démographiques et climatiques, des nouvelles attentes de ses clients en matière de performance globale, et des exigences sociétales liées à une plus grande affirmation de la citoyenneté des entreprises, le plan stratégique SUEZ 2030, présenté par le Groupe le 2 octobre 2019, vise à faire du Groupe le leader mondial des services à l'environnement d'ici 2030. Il accélérera notamment la transformation des modèles d'affaires du Groupe en passant :

- de modèles économiques reposant sur le volume vers de nouveaux modèles reposant sur la performance opérationnelle, la fiabilité des process et la durabilité des solutions ;
- d'offres fondées sur la construction et l'exploitation d'infrastructures vers des offres à forte valeur ajoutée technologique, reposant en particulier sur le digital ;
- de modèles contractuels incluant une forte part de financement des infrastructures par le Groupe vers des dispositifs incluant une plus grande multiplicité de partenaires financiers.

Ceci implique également une évolution du portefeuille de solutions du Groupe vers des solutions « 100 % durables » qui se distingueront dans leur proposition de valeur par leur impact positif sur le climat, l'environnement (air/eau/sol), la minimisation de la production de déchets, et plus généralement la santé et la qualité de vie.

Comme reporté dans le chapitre 5.2, dans le domaine de l'Eau à travers le monde :

- le Groupe exploitait en 2020 1 401 sites de production d'eau potable, et a produit environ 7 milliards de m³ d'eau potable ;
- le Groupe exploitait en 2020 2 605 sites de traitement des eaux usées, et a traité biologiquement près de 5,3 milliards de m³ d'eaux usées.

Dans le domaine des Déchets, à travers le monde :

- le Groupe a traité en 2020 près de 47 millions de tonnes de déchets et a desservi par ses activités de collecte environ 35,5 millions de personnes et 313 923 clients dans les services et l'industrie ;
- le Groupe exploitait en 2020 106 plateformes de compostage, 65 sites d'incinération (dont 59 ayant la faculté de récupérer de l'énergie), 802 stations de tri, valorisation matière et transfert, 96 centres de stockage, et a fait appel à une flotte de 11 358 véhicules lourds.

La position d'acteur de premier plan de SUEZ dans le domaine des métiers de l'environnement, tout comme son ambition de développement et de transformation de ses activités, dans un contexte caractérisé à la fois par une croissance des besoins en nouveaux services environnementaux et un contexte macro-économique rendu encore plus incertain par la pandémie de la Covid-19, ont conduit le Groupe à mettre en œuvre une gestion intégrée d'identification de ses principaux risques (chapitre 3.1) comme de ses opportunités (chapitres 5.2 à 5.4), déclinée dans les plans d'actions mis en œuvre aux différents niveaux du Groupe.

SUEZ entend jouer un rôle moteur dans l'atteinte des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies pour 2030, en particulier de celui relatif à l'eau et l'assainissement (n° 6), mais également de ceux concernant le climat (n° 13) ainsi que la production et la consommation durables (n° 12). SUEZ souhaite ainsi renforcer sa présence, grâce à la transformation de ses activités, là où les besoins sont croissants (n° 11 - Villes et communautés durables, n° 15 - Vie terrestre). La Feuille de route Développement Durable 2017-2021 de SUEZ, ainsi que son processus de gestion intégrée des risques et opportunités, s'appuient sur une analyse fine des 169 cibles de l'agenda 2030 de l'ONU (voir ci-après).

5.9.2 Principaux enjeux extra-financiers liés à l'activité du Groupe

Depuis 2008, SUEZ pilote sa performance extra-financière au moyen d'une Feuille de route fixant des objectifs datés et chiffrés ciblant les enjeux majeurs de Développement Durable portés par ses activités. La Feuille de route 2017-2021 a été définie en cohérence avec les Objectifs de Développement Durables des Nations Unies (ODD) et sur la base d'une étude de matérialité approfondie réalisée en 2015, incluant une enquête à laquelle ont répondu plus de 5 000 parties prenantes dans 49 pays. La Feuille de route a été validée par le Comité Éthique et Développement Durable du Conseil d'Administration et discutée avec les représentants du personnel et les parties prenantes externes. Une revue annuelle est faite par le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable du Conseil d'Administration.

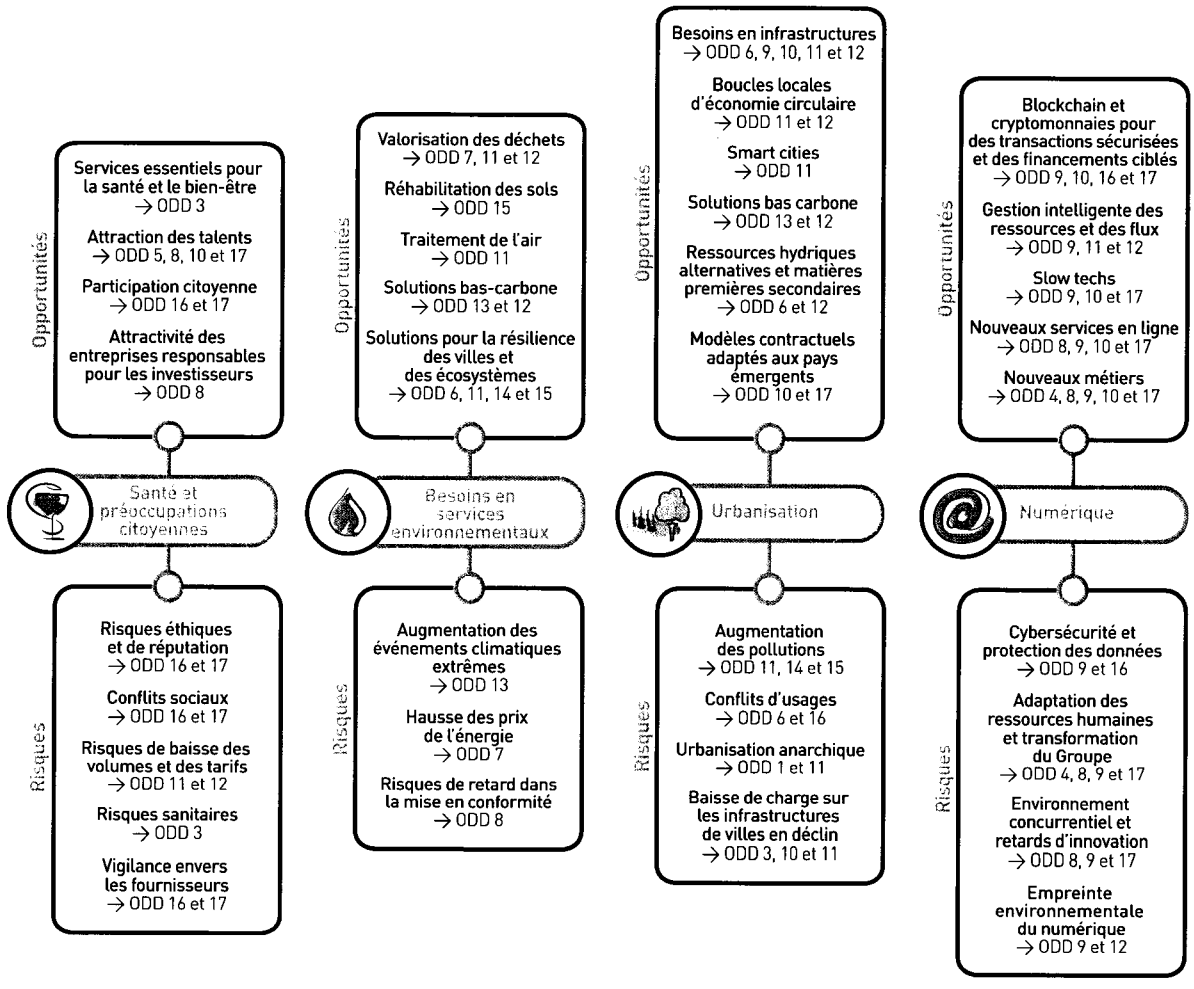
Le Groupe a activement impliqué les parties prenantes dans l'élaboration de sa raison d'être[1], en 2019 puis en 2020, pour la présenter lors de l'Assemblée Générale de 2020, conjointement à son projet stratégique SUEZ 2030 :

- 20 000 participants à l'enquête en ligne auprès des collaborateurs du Groupe et 42 000 verbatims collectés ;
- 595 participants à l'enquête en ligne auprès des actionnaires individuels ;
- 4 panels consultatifs réunissant une trentaine de parties prenantes (clients, investisseurs, ONG partenaires, universitaires, analystes extra-financiers, organisations syndicales...), complétés par des entretiens individuels ;
- 2 groupes de travail internes « Raison d'être et Vision 2030 » et « Valeurs et Culture d'entreprise » portés personnellement par le Directeur Général, la Directrice des Ressources Humaines et le Secrétaire Général.

SUEZ a mis en place un dispositif de veille sociétale pour le suivi des enjeux RSE, porteurs tant de risques que d'opportunités pour le Groupe. Cette veille mobilise les enquêtes menées régulièrement auprès des clients et parties prenantes, des outils d'analyse de la presse, des réseaux sociaux et des publications des parties prenantes, ainsi que le réseau de la Direction de l'Engagement et des Communications. Une synthèse des risques et opportunités induits par les macro-tendances influant sur le Groupe (santé & préoccupations citoyennes, changement climatique, démographie, numérique), en lien avec les ODD, est publiée chaque année dans le rapport intégré (voir ci-dessous).

(1) https://www.suez.com/fr/notre-groupe/un-leader-mondial/notre-raison-d-etre.

Synthèse des risques et opportunités



La correspondance entre les enjeux RSE les plus saillants, retenus au titre de la Déclaration de Performance extra-financière du Groupe, les risques majeurs du Groupe (y compris les risques liés à la crise sanitaire, décrits plus amplement à la section 3.1.2), et les cibles des ODD, est présentée ci-après.

Enjeu gestion optimisée = cibles 6.4, 7.3, 8.4, 12.2, 12.4 et 12.5
Enjeu biodiversité = 14.1, 15.1 et 15.5
Enjeu climat = 7.2, 7.3 et 13.2
Enjeu Eau = 6.4 et 13.1
Enjeu contribution sociétale = 5.5, 8.8 et 16.7
Enjeu droits humains = 8.8
Enjeu santé-sécurité = 3.6 et 8.8
Enjeu corruption = 8.8 et 16.10

Principaux enjeux identifiés	Description de l'enjeu et politiques de gestion associées	Risques présentant un niveau de risque résiduel décrits au chapitre 3.1 du Document d'Enregistrement Universel	Indicateurs de suivi	Objectif de Développement Durable associé aux indicateurs
1. Gestion des enjeux environnementaux	5.9.2.1	- Risques environnementaux et industriels - Risque de réputation & opinion	-	

Principaux enjeux identifiés	Description de l'enjeu et politiques de gestion associées	Risques présentant un niveau de risque résiduel décrits au chapitre 3.1 du Document d'Enregistrement Universel	Indicateurs de suivi	Objectif de Développement Durable associé aux indicateurs
2. Gestion optimisée de l'eau et des déchets	5.9.2.2	Risques environnementaux et industriels Risques liés à la continuité de service	Déchets valorisés *(%)* Production de plastique recyclé *(tonnes)* Valorisation des mâchefers *(%)* Rendement technique des réseaux de distribution d'eau potable Ratio énergie produite/ consommation d'énergie primaire et secondaire des activités eau *(%)*	6.4, 7.3, 8.4, 12.2, 12.4, 12.5
3. Protection de la biodiversité et des écosystèmes	5.9.2.3	Risques liés à l'évolution des réglementations environnementales et des écosystèmes et à leur mise en œuvre	Part de sites à enjeux prioritaires avec un plan d'actions biodiversité déployé *(%)*	14.1, 15.1, 15.5
4. Lutte contre le changement climatique	5.9.2.4	Risques liés au changement climatique, au carbone et à l'évolution des réglementations environnementales	Émissions de GES évitées aux clients de SUEZ *(tCO_2e)* Émissions directes de GES *(tCO_2e)* Émissions indirectes de GES *(tCO_2e)* Production d'énergie renouvelable *(MWh)* Consommations d'énergie primaire et secondaire *(MWh)*	7.2, 7.3, 13.2
5. Sécurisation de l'approvisionnement en eau	5.9.2.5	Risques liés à la continuité de service Risque de réputation & opinion	Eaux usées réutilisées *(%)*	6.4, 13.1
6. Contribution sociale et sociétale de l'activité du Groupe	5.9.2.6	Risque lié au climat social	% de femmes dans l'encadrement % de salariés couverts par un dispositif de dialogue social	5.5, 8.8, 16.7
7. Promotion des droits humains et devoir de vigilance	5.9.2.7	Risques liés aux retards de mise en œuvre et devoir de vigilance des mesures de conformité réglementaire Risque de réputation & opinion Risques liés à la cybersécurité, à la protection des données et à l'indisponibilité des systèmes d'information	% des contrats fournisseurs contenant des clauses RSE	8.8
8. Protection de la santé et de la sécurité de tous	5.9.2.8		Accidents mortels de collaborateurs Taux de fréquence des accidents du travail – collaborateurs eau Taux de fréquence des accidents du travail – collaborateurs déchets	3.6, 8.8
9. Lutte contre la corruption	5.9.2.9	Risque de réputation & opinion Risques liés aux retards de mise en œuvre des mesures de conformité réglementaire	Nombre de salariés formés aux règles anti-corruption	8.8, 16.10

Il est à noter qu'au titre de 2020, il a été rajouté dans la liste des principaux risques un risque lié à la deuxième vague de Covid et à ses effets à long terme : la pertinence d'intégrer le volet humain, social et sociétal de ce risque à cette liste des enjeux sera examinée.

5.9.2.1 Gestion des enjeux environnementaux

5.9.2.1.1 DESCRIPTION DES ENJEUX

Les installations que le Groupe possède ou gère pour le compte de tiers comportent des risques d'atteinte au capital naturel (l'air, l'eau, les sols, l'habitat naturel et la biodiversité) et peuvent présenter des risques pour la santé des consommateurs, des riverains, des collaborateurs ou encore des sous-traitants. Ces risques sanitaires et environnementaux, encadrés par des réglementations nationales et internationales strictes, font l'objet de contrôles réguliers de la part des équipes du Groupe et des pouvoirs publics. Les réglementations évolutives tant sur la responsabilité environnementale que sur les passifs environnementaux comportent un risque quant à l'appréciation de la vulnérabilité de l'entreprise liée à ses activités. Cette vulnérabilité est à évaluer pour les installations anciennes (telles que les centres de stockage de déchets fermés) et pour les sites en exploitation. Elle peut également concerner des dégâts engendrés ou des atteintes portées à des habitats ou à des espèces.

Pour une description plus complète, se référer à la section 3.1.3 du présent document, paragraphe « Risques environnementaux et industriels » et au plan de vigilance de SUEZ[1].

5.9.2.1.2 POLITIQUES ET PLAN D'ACTION

La démarche de gestion environnementale du Groupe repose sur ses dispositifs d'identification et de gestion des risques industriels et environnementaux, en particulier son plan de vigilance, ainsi que sur sa politique de performance opérationnelle. Ainsi, les risques environnementaux sont traités sous plusieurs angles et en relation avec d'autres politiques (santé et sécurité, droits humains, par exemple).

Les risques considérés peuvent être de nature accidentelle ou d'origine naturelle. Ils peuvent être dus à des facteurs humains ou organisationnels, des défaillances des équipements ou des actes de malveillance et incluent :

- tout type de pollution (air, sol, milieux aquatiques) ou nuisance environnementale (bruits, vibrations, odeurs, désagrément visuel, etc.) ;
- les dommages à l'environnement ainsi que les dommages matériels ou humains provoqués par l'incendie, l'explosion, le bris de machines, la catastrophe naturelle, l'effondrement d'ouvrages, etc.

SUEZ accorde aux risques environnementaux et industriels une attention toute particulière. Depuis 2014, la Politique de Gestion des Risques Environnementaux a été étendue aux risques industriels et est signée par la Direction Générale. En 2016, cette politique a été précisée pour intégrer la gestion du risque cybersécurité des Systèmes de Contrôle Industriel, afin de prévenir la vulnérabilité des systèmes de contrôle et de supervision des installations industrielles pouvant conduire par exemple à une perte partielle de contrôle d'unités de traitement d'eau ou de déchets (voir section 3.1.3).

Cette politique est cohérente avec celle du Management Global des Risques ainsi qu'avec celle des Risques Santé Sécurité au travail et du plan de vigilance de SUEZ. Elle clarifie le périmètre, les principes et les moyens à mettre en place ainsi que les rôles respectifs entre les *business areas* (BA) et le siège. Elle vise également à définir des règles de management et à spécifier les standards environnementaux et industriels du Groupe à respecter partout dans le monde. Les détails de cette politique sont disponibles dans la section 5.9.2.2 du présent document.

La démarche de gestion environnementale complète le dispositif de gestion des risques mentionné ci-dessus. En effet, SUEZ a déployé des standards environnementaux s'appliquant à l'ensemble des activités du Groupe et les départements de gestion des risques, performance technique et opérationnelle sont garants de leur bonne application et de la conformité avec les critères fixés par le Groupe. C'est à ce titre que SUEZ déploie chaque année des campagnes d'audits ciblés conduits par les équipes Performance et risques industriels.

Tout manquement à cette exigence est corrigé au moyen de plans d'actions correctives à mettre en place dans un temps défini en accord avec la *business area* du Groupe.

La gouvernance et l'organisation relative au suivi des risques est détaillée au chapitre 3.2 du présent document. Le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable du Conseil d'Administration revoit annuellement les résultats de SUEZ en la matière.

5.9.2.2 Gestion optimisée de l'eau et des déchets

5.9.2.2.1 DESCRIPTION DES ENJEUX

La gestion optimisée des déchets et des eaux usées est au cœur du modèle d'affaires de SUEZ. Le cadre règlementaire relatif à ces activités est aujourd'hui en pleine mutation dans les principaux pays d'opération du Groupe (voir chapitre 9 « Environnement législatif et réglementaire »). À titre d'exemple, en Europe les États se dotent progressivement de règlementations d'économie circulaire visant à réduire, réutiliser et recycler les déchets sous l'impulsion du Paquet Économie Circulaire de la Commission Européenne. De plus, le marché international du recyclage est soumis à de fortes transformations en raison de l'interdiction progressive de certains types d'emballages comme les plastiques à usage unique, la variation des prix des matières premières secondaires ou encore l'arrêt des importations de déchets par la Chine.

Ces évolutions règlementaires et géopolitiques représentent pour SUEZ une opportunité de faire évoluer ses méthodes traditionnelles de gestion des déchets et des eaux usées vers des solutions d'économie circulaire (recyclage, valorisation matière) et de valorisation énergétique et biologique, à partir de tous types de déchets, avec pour objectifs la création de nouvelles ressources, la production d'énergie renouvelable et la réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) pour son compte propre et celui de ses clients. Ces activités contribuent à décorréler la croissance économique de la consommation de matières premières et, ainsi, à réduire en cascade les émissions de GES liées aux modes de production et de consommation.

5.9.2.2.2 POLITIQUES ET PLANS D'ACTIONS

Les activités de services à l'environnement du Groupe mettent en évidence la relation étroite entre sa performance opérationnelle et sa performance environnementale. À titre d'exemple, garantir l'efficacité et l'entretien des réseaux de distribution permet de limiter les pertes en ressource, et la bonne caractérisation des déchets triés en assure la revalorisation maximale, augmentant ainsi le volume de matières premières secondaires produites. C'est dans cette optique que le Groupe a mis en place un système de gestion environnementale intégré à ses activités afin de couvrir l'ensemble de son périmètre.

(1) https://www.suez.com/fr/notre-groupe/un-groupe-engage/ethique-et-vigilance.

Organisation et systèmes de mesure et de contrôle de la performance environnementale et opérationnelle

Afin de piloter le déploiement de ses actions environnementales, de maîtriser les risques environnementaux et industriels, d'assurer la mise en œuvre du plan de vigilance et de favoriser la communication de ses performances environnementales et opérationnelles aux parties prenantes, SUEZ s'est engagé, dès 2003, à mettre en place un système de reporting environnemental et opérationnel spécifique. Celui-ci a été développé sur la base des recommandations issues des travaux conduits au sein d'organisations internationales comme la *Global Reporting Initiative* (GRI) ou le *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD). Il est conforme aux exigences de la loi NRE et couvre les informations demandées par l'article 225 de la loi française Grenelle II du 12 juillet 2010, conformément à l'ordonnance n° 2017-1280 du 19 juillet 2017, transposition de la directive européenne n° 2014/95/UE et au décret d'application n° 2017-1265 du 9 août 2017.

Les indicateurs permettant de mesurer et d'améliorer les performances opérationnelles sont transmis par les *business areas*, consolidés au niveau central, et les résultats sont mis à disposition *via* des applications d'intelligence décisionnelle. Ils montrent les progrès accomplis et permettent de disposer d'une vue d'ensemble ainsi que d'une vue particulière de chacune des entités ayant des activités comparables au sein du Groupe (analyse de type *benchmark*).

Une lettre annuelle de Conformité Environnementale et Industrielle permet aux Directeurs Généraux des *business areas* et filiales de SUEZ d'exprimer leur engagement par rapport aux points suivants :

- les données transmises à travers le processus de reporting ont fait l'objet de vérifications et peuvent être considérées comme sincères et cohérentes ;
- la Politique de Gestion du Risque Environnemental et Industriel du Groupe est appliquée. Les risques significatifs sont identifiés, les plans d'actions appropriés sont établis, chiffrés et suivis.

L'information sur la performance environnementale et opérationnelle du Groupe est revue en interne par les Comités de Direction puis publiquement communiquée par le biais du rapport intégré de SUEZ, ainsi que des rapports publiés par ses entités locales.

Au travers de l'animation du réseau des *Environmental and Industrial Risks Officers* (EIRO) et du reporting technique et performance annuel, SUEZ assure une veille sur les activités des filiales en matière de gestion environnementale et permet le partage des meilleures pratiques.

Depuis 2003, SUEZ poursuit également ses efforts pour accroître la fiabilité de ses données environnementales, auditées par des tiers accrédités. Ceci afin de faire du reporting extra-financier du Groupe un outil de pilotage toujours plus performant au service des ambitions de la Feuille de route de Développement Durable du Groupe mais aussi un outil de dialogue autour de l'amélioration continue de sa performance développement durable et plus largement, de sa performance extra-financière.

Certification des systèmes de gestion environnementale

Le Groupe encourage également les organisations en charge des services qu'il propose à certifier leurs activités selon des standards internationaux de type ISO 14001 ou équivalent. La certification des systèmes de gestion environnementale est particulièrement développée dans les métiers du Déchet. Dans les métiers de l'Eau, les *business units* peuvent préférer mettre en place en priorité d'autres certifications telles que les certifications liées au management de la qualité (ISO 9001), certification par ailleurs détenue par les principales *business areas* du Groupe, de la Santé Sécurité (OHSAS 18001), de la sécurité alimentaire (ISO 22000), de la gestion de l'énergie (ISO 50001) ou encore de la gestion d'actifs (ISO 55000).

Dépenses liées à la protection de l'environnement

Conformément aux réglementations européennes, le Groupe constitue des provisions destinées à couvrir les frais de suivi à long terme des centres de stockage après leur fermeture. D'autres provisions sont également constituées pour faire face à d'éventuels risques en matière d'environnement.

(en millions d'euros)	**Données 2020**
Provisions pour reconstitution de sites courantes et non courantes	540,6
Provisions pour risques environnementaux	20,3
Provisions pour démantèlement d'installations non nucléaires	7,8

Outre les exigences réglementaires applicables, la nature même des activités du Groupe a un impact positif direct sur l'environnement ; ainsi, plusieurs postes de dépenses sont à même d'avoir un impact direct et/ou indirect sur la protection de l'environnement (innovation, développement d'activités dans des zones dépourvues d'infrastructures de gestion des déchets, R&D,...).

Consommations d'énergie et prélèvements d'eau

Consommations d'énergie

Les consommations d'énergie du Groupe sont directement intégrées à sa démarche de gestion optimisée de l'eau et des déchets. Elles ont aussi un impact sur les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES), et donc sur le profil carbone de SUEZ.

Consommation d'énergie par activité	**Unité**	2020
Déchets	GWh	5 441
Eau	GWh	7 967
Industrie [a]	GWh	276
Total	GWh	13 684

(a) Le métier de l'industrie inclut l'ensemble des activités de production d'eau et de traitement des eaux usées pour les industriels, ainsi que la production d'équipements et de produits chimiques.

En 2020, la consommation d'énergie de SUEZ, toutes activités confondues, s'élève à 13 684 GWh et se répartit comme suit :

- les activités Eau consomment 7 967 GWh, ou 58 % du total consommé ; comme précisé dans le tableau ci-dessous, 85 % est consommé sous forme d'électricité. À noter que la part de l'électricité achetée au réseau dans la consommation totale des activités Eau est de 82 % ;
- les activités Déchets du Groupe consomment 5 441 GWh, ou 40 % du total consommé ; comme précisé dans le tableau ci-dessous, 29 % est consommé sous forme d'électricité.

Consommation d'énergie par source	2020 GWh	2020 % total consommé
Électricité	8 473	62 %
dont activités déchets	*1 560*	*29 %[a]*
dont activités eau	*6 798*	*85 %[b]*
dont activités industrie	*115*	*42 %[c]*
Gaz naturel	978	7 %
Biogaz	1 143	8 %
Autres fiouls - Véhicules	2 420	18 %
Autres fiouls - Sites	670	5 %
Total	13 684	100 %

(a) % de l'énergie totale consommée par les activités déchets.
(b) % de l'énergie totale consommée par les activités eau.
(c) % de l'énergie totale consommée par les activités industrie.

Prélèvements en eau

En 2020, les prélèvements en eau faits par les activités Eau du Groupe pour la production d'eau potable *via* ses différentes stations de potabilisation s'élèvent à 7 145 millions de m³ : ces volumes proviennent en large majorité d'eaux de surface (61 %), mais il est également important de noter que les prélèvements d'eau de mer et d'eau salée représentent 14 % des prélèvements totaux. Ces derniers servent à la production d'eau potable à destination des populations locales par les stations de dessalement de SUEZ dans des régions où la disponibilité de la ressource en eau est limitée.

Prélèvements en eau par source	2020 Mm³	2020 % par source
Eaux de surface	4 392	61 %
Nappes souterraines	761	11 %
Eau de mer, eau salée[a]	1 017	14 %
Achats d'eau en gros	975	14 %
Total	7 145	100 %

(a) Les prélèvements d'eau de mer et d'eau salée servent à la production d'eau potable grâce aux stations de dessalement de SUEZ.

Déchets : contrôler les émissions atmosphériques polluantes

Les émissions de NO_X, SO_X, mercure et poussières/particules font l'objet d'un suivi en local et figurent parmi les informations collectées dans le reporting environnemental annuel du Groupe.

Pour répondre aux attentes citoyennes liées à la qualité de l'air à proximité de ces sites, le Groupe s'est engagé au travers de sa Feuille de route 2017-2021 à « maintenir continûment les rejets dans l'air au-delà des exigences des règlementations locales ». Ces niveaux de performance supérieurs aux exigences locales sont notamment applicables à l'ensemble des incinérateurs de déchets dangereux et non dangereux gérés par SUEZ dans le monde. Ainsi, à l'échelle du Groupe, le niveau des émissions de polluants atmosphériques est défini de sorte à représenter 3 % maximum du volume total des déchets incinérés. En ligne avec ses engagements de protéger la santé humaine et le capital naturel des risques associés à l'émission de polluants atmosphériques résultants de substances chimiques, et conformément aux principes de sa politiques de gestion des risques industriels et environnementaux, SUEZ s'est par ailleurs engagé à être conforme aux exigences de la réglementation européenne REACH (voir section 9.1.2 du présent document).

Le Groupe consolide annuellement dans son Rapport Qualité Air (AirQR) les informations relatives aux rejets atmosphériques de ses incinérateurs, ce qui permet notamment d'assurer le suivi des plans d'actions copilotés par la Direction Technique Recyclage et Valorisation du Groupe et les *business areas* visant à supprimer totalement les risques de survenance de non conformités ou de dépassement de seuils de qualité.

Les informations relatives à la qualité de l'air sont présentées chaque année au Conseil d'Administration de SUEZ. Préparé par les équipes Performance conjointement avec les *business areas*, le AirQR constitue ainsi l'outil privilégié des instances de direction pour suivre la mise en place et la performance des plans d'actions, ainsi que la conformité réglementaire. En 2019, le taux moyen d'émissions de NO_x et SO_x par tonne de déchets incinérée était respectivement de 650 g/t (total des émissions : 5 690 t) et de 54 g/t (total des émissions : 477 t).

Dans le secteur des déchets, les émissions atmosphériques polluantes résultent principalement du traitement des fumées issues du traitement thermique des déchets (ACPR : *Air Pollution Control Residues*). Elles sont contrôlées en permanence conformément aux réglementations locales, régionales et/ou nationales.

Ces déchets sont issus des procédés opérationnels du Groupe, et sont à distinguer des volumes de déchets dangereux gérés par le Groupe pour le compte de ses clients (voir description des activités de la filiale IWS en section 5.3.2 du présent document).

Eau distribuée : un impératif de qualité au service de la protection des consommateurs finaux

La protection de la santé des consommateurs mobilise d'importants moyens de contrôle analytique au sein du Groupe, ainsi que des méthodes et des outils destinés à prévenir le risque de crise sanitaire. Ainsi, les programmes d'autosurveillance de la qualité de l'eau en réseau sont, de manière générale, supérieurs aux exigences réglementaires et les sites du Groupe sont, par exemple, équipés de systèmes de télésurveillance ou de systèmes d'alertes opérationnels 24h/24. L'organisation du travail, et notamment la mise en place de systèmes d'astreinte, permettent également d'assurer la continuité du service.

Le Groupe consolide annuellement dans son Rapport Qualité Eau (RQE) les informations relatives à la performance de ses contrats en matière de qualité des eaux produites et des eaux distribuées, ce qui permet notamment d'assurer le suivi des plans d'actions copilotés par la Direction Technique Eau du Groupe et les *business areas* visant à supprimer totalement les risques de survenance de non conformités ou de dépassements de seuils de qualité. Au-delà de cette politique de prévention, le Groupe a développé des procédures de gestion de crise en cas de dégradation accidentelle de la qualité des eaux distribuées, en liaison avec les autorités locales.

SUEZ évalue la qualité de l'eau potable produite et/ou distribuée par ses entités selon 21 paramètres bactériologiques et physico-chimiques issus de la Directive européenne n° 98/83/CE du 3 novembre 1998 concernant les eaux destinées à la consommation humaine. Conformément aux principes de la Directive, les dépassements de limites de qualité sont qualifiés de non-conformités s'ils portent sur des paramètres à caractère sanitaire, ou qualifiés de dépassements si ces paramètres sont uniquement des références de qualité mesurant un niveau de performance opérationnelle. La consolidation des non-conformités analytiques se fait sur la base des populations desservies, en prenant en compte en cas de non-conformité la totalité de la population de l'unité de distribution, ce qui représente un majorant par rapport à la population effectivement concernée. Sur cette base, la conformité des eaux produites et distribuées par le Groupe était de 99,82 % en 2019.

Les réglementations relatives aux paramètres de qualité des eaux distribuées évoluent continuellement, en lien avec l'identification de nouveaux risques émergents. Ainsi, outre les critères bactériologiques et physico-chimiques, certaines substances regroupées sous le terme de « polluants émergents » (produits pharmaceutiques, perturbateurs endocriniens...) font l'objet d'une attention particulière des experts et des acteurs du domaine de l'eau et de l'environnement. En complément du développement de solutions de traitement de ces polluants émergents dans les eaux usées, décrits ci-dessous, le Groupe a mis en place des programmes de recherche spécifiques sur leur présence dans la ressource en eau, en vue de mieux comprendre, analyser, surveiller, et traiter ces nouvelles molécules, tout en participant au débat public sur le sujet.

Traitement des eaux usées

Le traitement des eaux usées dans les installations gérées par le Groupe contribue à la réduction conséquente de la teneur en substances polluantes rejetées dans les milieux naturels et susceptibles d'altérer la qualité de la ressource en eau. La qualité des rejets issus des stations d'épuration est mesurée en continu sur la base de paramètres prédéfinis (DCO, DBO, solides en suspension, azote, phosphore, coliformes, ...) *via* des senseurs et des prélèvements réguliers. Les paramètres et la fréquence de test sont définis par les principes de surveillance du Groupe dont les seuils de satisfaction sont plus stricts que ceux définis par les régulations nationales en place.

Par ailleurs, le Groupe déploie de nombreuses solutions innovantes pour relever les défis environnementaux et ainsi protéger tant la santé des consommateurs que préserver le capital naturel. Par conséquent, pour faire face à la pandémie de la Covid-19, SUEZ a déployé en 2020 la solution Covid-19 *City Watch*. Ce dispositif propose aux collectivités locales de mieux évaluer la circulation du virus sur leur territoire en détectant les marqueurs du virus Sars-CoV-2 dans les réseaux d'eaux usées et, de fait, de mieux anticiper les mesures sanitaires à adopter à l'échelle des quartiers.

À la demande de l'État, SUEZ a également participé à la création d'un observatoire épidémiologique de la Covid-19, basé sur la surveillance de la concentration virale dans les eaux usées de grandes villes françaises. Les premiers résultats du programme OBEPINE (OBservatoire EPIdémiologique daNs les Eaux usées) montrent que la charge virale dans les eaux usées, mesurée pendant le pic épidémique, est corrélée aux indicateurs de santé publique (incidence des cas et mortalité). La mesure du virus dans les eaux usées peut donc aider à une approche simple et rapide de suivi épidémiologique. Dans le cadre de son partenariat avec l'Université de Lorraine, SUEZ est un précurseur dans la recherche épidémiologique utilisant les eaux usées. Grâce à ses capacités de R&D et à sa connaissance fine des systèmes d'assainissement, SUEZ peut et souhaite jouer un rôle majeur dans ce projet de R&D, en particulier vis-à-vis de l'analyse des échantillons, mais aussi de la gestion et de l'interprétation des données.

D'importants programmes de recherche ont été consacrés dans les dernières années au développement de solutions pour le traitement des micropolluants dans les rejets d'eaux usées, essentiellement issus d'une transposition des procédés utilisés pour le traitement de l'eau potable. On peut ainsi citer le couplage de l'oxydation à l'ozone avec des procédés de traitement biologique, procédé appliqué sur la station d'épuration de Sophia Antipolis où des garanties de performance traitement de micropolluants sont exigées ; ou bien l'adsorption des micropolluants sur du charbon actif, pouvant être couplée au procédé précédent, comme cela est envisagé sur la station d'épuration de Lausanne. Par ailleurs, des procédés d'ozonation catalytique permettent de détruire ces composés ou de les réduire à des blocs biodégradables. Ils ont été testés à la station d'épuration d'Achères, en partenariat avec le SIAAP.

Eau et déchets : limiter les nuisances olfactives, sonores et visuelles

SUEZ a développé un service appelé « NOSE », qui permet d'évaluer de façon objective et de modéliser l'empreinte olfactive pour les riverains d'une activité ou d'un site de traitement des eaux résiduaires, de valorisation des boues ou de gestion des déchets.

Ce service permet de proposer des solutions pour maîtriser l'empreinte olfactive, en la maintenant sous le seuil de deux unités d'odeur par m³ (UO.m³) et de satisfaire ainsi aux exigences réglementaires (empreinte sous le seuil de cinq unités d'odeur par m³) quand elles existent.

Des mesures spécifiques permettant d'éviter ou de traiter les nuisances olfactives peuvent ainsi être prévues dès l'étape de conception des installations.

Pour les installations existantes, des mesures préventives et correctives sont mises en place pour limiter les nuisances olfactives, mais aussi sonores et visuelles. Les exemples suivants illustrent ces actions :

- dimensionnement et installation d'unités de traitement dédiées ;
- installation de systèmes de captage et traitement du biogaz ;
- mise en place de pratiques opérationnelles permettant de minimiser la génération et la dispersion des odeurs ;
- application d'agents masquants (ex : dans les zones de travail des centres de stockage en exploitation) ;
- organisation de campagnes de mesure et vérification du respect des seuils sonores réglementaires jour/nuit ;

- insonorisation des locaux techniques et machines bruyantes ;
- utilisation de véhicules de collecte hybrides ou 100 % électriques.

Revalorisation de la ressource traitée et des déchets associés

Le Groupe opère plusieurs types d'installations, telles que :

- des centres d'apport volontaire/déchetteries ;
- des centres de tri et de recyclage ;
- des unités de production de Combustibles solides de récupération (CSR) ;
- des installations de démantèlement et désassemblage : déchets d'équipements électriques et électroniques, véhicules en fin de vie, déchets volumineux, meubles, etc. ;
- des installations de retraitement de matériaux recyclables spécifiques déjà triés : transformation en matières premières secondaires.

Les techniques de recyclage et valorisation des déchets sont présentées en détails à la section 5.2.2 du présent document.

Chacun de ces sites traite la matière entrante en vue de la revaloriser pour favoriser la diffusion des modèles d'économie circulaire. En complément des techniques de recyclage mécanique, les traitements biologiques représentent également des opportunités de valorisation :

- plateformes de compostage : ordures ménagères, boues urbaines ou industrielles, déchets verts, boues d'élevage, graisses... ;
- traitement mécano-biologique.

En 2020, le Groupe SUEZ a valorisé 46,5 % du volume total de déchets traités sous forme de valorisation matière ou énergétique, et produit 397 119 tonnes de plastique recyclé. Le pourcentage de valorisation des mâchefers (déchets solides issus du traitement thermique des déchets) a augmenté en 2020 pour atteindre 83,9 % vs 67,1 % en 2019.

Par ailleurs, si le modèle de l'économie circulaire est plus communément associé aux matériaux, il est important de noter qu'il vise également à optimiser l'utilisation de l'eau et à en multiplier ses usages. Conscient de ces enjeux, le Groupe a développé plusieurs solutions s'inscrivant dans cette démarche, telles que les solutions intelligentes ou la réutilisation des eaux usées, ce qui occasionne une transformation en profondeur du rôle des stations d'épuration. Ces solutions sont détaillées plus amplement dans la section 5.9.2.5 de ce chapitre.

La lutte contre le gaspillage alimentaire

L'engagement de SUEZ dans la lutte contre le gaspillage alimentaire a débuté en 2016 avec la publication d'un guide collaboratif, en français et en anglais, sur la réduction du gaspillage alimentaire en restaurants collectifs, en partenariat avec l'association le Chaînon Manquant, qui redistribue de plus les surplus alimentaires pour les redistribuer à des associations du secteur.

SUEZ est membre fondateur de l'association La Défense des aliments, collectif d'acteurs du quartier d'affaires de Paris-La Défense, visant à lutter contre le gaspillage alimentaire dans la restauration d'entreprise. Son objectif est de réfléchir aux solutions collectives et territoriales qui pourraient être apportées à la question du gaspillage alimentaire en entreprise. Un diagnostic quantitatif et qualitatif du gaspillage alimentaire en restauration collective à l'échelle du quartier de La Défense a été réalisé et a permis de dresser un état des lieux, d'élaborer un plan d'actions, ainsi que de proposer des solutions reproductibles dans d'autres quartiers d'affaires européens.

Le Groupe est également engagé dans l'*International Food Waste Coalition*, un accord volontaire signé par les grands acteurs de la restauration collective et de l'hôtellerie, avec le support du WWF, pour lutter contre le gaspillage alimentaire dans la restauration et l'hôtellerie. Cette initiative qui se poursuivra jusqu'à fin 2025 repose sur cinq groupes de travail auxquels SUEZ participe : adhésion des consommateurs, portions et service, déchets et gaspillage, surgelés, reporting.

En Australie, SUEZ s'est associé en 2019 à Yume, une place de marché en ligne pour les surplus alimentaires de haute qualité, pour offrir aux industriels de l'agroalimentaire la possibilité d'obtenir un retour financier sur les produits excédentaires. Selon la fondatrice de Yume, Katy Barfield, le partenariat a abouti à la vente de 450 285 kilogrammes de surplus de nourriture, ce qui a rapporté près de 700 000 dollars américains aux entreprises concernées.

Par ailleurs, l'activité du Groupe n'impose pas, au titre de la matérialité des enjeux, d'actions particulières au regard de la lutte contre la précarité alimentaire ou de la promotion d'une alimentation responsable, équitable et durable.

5.9.2.3 Protection de la biodiversité et des écosystèmes

5.9.2.3.1 DESCRIPTION DES ENJEUX

Le déclin massif de la biodiversité est un défi mondial. Le Groupe accélère la mise en œuvre de solutions favorisant une amélioration significative de la qualité écologique des milieux, à la fois sur son propre périmètre d'activité ou sur celui de ses clients.

La chaîne de valeur de SUEZ est étroitement dépendante des quatre types de services écosystémiques : services d'approvisionnement, de régulation, culturels et de support. Plus spécifiquement, les services écosystémiques de régulation des eaux, de contrôle de l'érosion, de traitement des eaux et des déchets, de régulation de la qualité des sols sont particulièrement liés à la chaîne de valeur de SUEZ.

Par ses activités de traitement de l'eau, de gestion des déchets et de dépollution, SUEZ contribue à réduire l'empreinte environnementale des sociétés humaines. La biodiversité reste cependant une composante vulnérable impactée par les activités du Groupe, que ce soit d'un point de vue des pollutions résiduelles ou de l'artificialisation des sols par exemple. SUEZ s'attache à éviter ses impacts en premier lieu, les réduire ensuite et compenser ses impacts sur la biodiversité, conformément aux réglementations en vigueur. Les actions d'évitement, de réduction et de compensation sont intégrées dans les Systèmes de gestion environnementale et de prévention des risques du Groupe.

La biodiversité fait partie de la proposition de valeur Capital Naturel de SUEZ et s'intègre aux solutions du Groupe. SUEZ propose en effet des opérations de restauration des fonctions des sols, des actions de réhabilitation écologique et de renaturation pouvant s'inscrire dans le concept de Solutions Fondées sur la Nature, des actions relatives à l'agriculture durable et des prestations de monitoring environnemental.

À titre d'exemple, SUEZ en Espagne a construit et gère le parc urbain inondable « La Marjal », qui est un espace vert multifonctionnel permettant de protéger la ville d'Alicante contre les inondations causées par des pluies torrentielles. Cette infrastructure verte, inspirée des zones humides des régions méditerranéennes, a pour objectif d'accroître la résilience au changement climatique de la ville, et offre également à ses habitants un espace de loisir.

Par ailleurs, le Groupe n'ayant aucune activité en lien direct avec l'utilisation des ressources liées au monde animal, son activité n'impose pas d'autres mesures particulières pour le respect du bien-être animal que celles décrites précédemment.

5.9.2.3.2 POLITIQUES ET PLANS D'ACTIONS

Une gestion de la biodiversité intégrée au management environnemental

L'engagement du Groupe pour la protection et la valorisation de la biodiversité figure depuis 2008 dans ses Feuilles de route Développement Durable, qui engagent l'ensemble de ses activités dans le monde. L'engagement n° 14 de la Feuille de route Développement Durable 2017-2021 « Promouvoir la biodiversité et les services écosystémiques » se décompose ainsi en deux objectifs : « Mettre en œuvre une stratégie biodiversité dans l'ensemble des *business areas* du Groupe » et « Mettre en place des plans d'actions biodiversité sur 50 % des sites à enjeux prioritaires gérés par le Groupe ». Cette démarche a ainsi permis d'initier dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent, en s'appuyant sur un réseau d'experts internes, des plans d'actions en matière de biodiversité, qui visent à éviter ou réduire les impacts des activités du Groupe sur la biodiversité et à la promouvoir. En 2020, 39,9 % des sites prioritaires du Groupe étaient couverts par un plan d'actions en faveur de la biodiversité, volontaire ou réglementaire.

Des engagements de SUEZ pour la biodiversité constamment renforcés

Dans sa raison d'être[1] adoptée en 2020, SUEZ mentionne spécifiquement la biodiversité : « SUEZ s'investit pour la préservation et la restauration du capital naturel et ainsi l'avenir de la biodiversité sur mer comme sur terre. »

En 2020, SUEZ a renouvelé ses engagements Groupe à travers l'initiative Act4nature international, lancée par le réseau d'entreprises « EpE » (Entreprises pour l'Environnement), visant à mobiliser les acteurs économiques dans la protection de la biodiversité à travers 10 engagements communs et la définition d'engagements datés-chiffrés propres à chaque entreprise. L'initiative Act4nature international a pour vocation de mobiliser les dirigeants d'entreprises, préparer un accord ambitieux lors de la COP15 sur la diversité biologique, présenter les entreprises comme porteuses de solutions et sensibiliser les collaborateurs. SUEZ a pris 11 engagements individuels visant à renforcer sa stratégie pour la biodiversité, développer la performance environnementale au service de la biodiversité et proposer des solutions favorables à la biodiversité. Le Comité de pilotage d'Act4nature international, composé entre autres d'entités scientifiques et d'ONG (MNHN, FRB, IDDRI, WWF, Noé conservation, etc.), a reconnu les engagements de SUEZ.

Les engagements du Groupe en faveur de la biodiversité se déclinent de la façon suivante.

- Affirmer la stratégie de SUEZ en faveur de la biodiversité

Engagements individuels	Objectifs
Placer la préservation du capital naturel au cœur du plan stratégique SUEZ 2030 du Groupe	Dès 2021, développer un référentiel pour orienter le portefeuille de services proposés par SUEZ vers des offres « 100 % durables », à impact positif sur le capital naturel de la planète
Intégrer la biodiversité dans les process internes du Groupe	À l'horizon 2023, indexer la part variable de 100 % des cadres dirigeants sur des objectifs de protection du capital naturel
Faire de la biodiversité un critère participant à l'approbation des projets	Dès 2021, évaluer 100 % des projets soumis en Comité opérationnel au regard de leurs impacts sur la biodiversité

- Renforcer la prise en compte de la biodiversité dans la chaîne de valeur des activités du Groupe

Engagements individuels	Objectifs
Évaluer l'empreinte écologique de nos activités à travers un outil pertinent	À l'horizon 2025, utiliser un outil d'empreinte écologique reconnu par la communauté scientifique pour qualifier les activités du Groupe
Préserver la biodiversité sur les sites gérés par SUEZ	À l'horizon 2025, mettre en place un plan d'actions en faveur de la biodiversité sur 100 % des sites prioritaires gérés par SUEZ
Aligner les activités de SUEZ sur la trajectoire 1,5°C	À l'horizon 2030, réduire de 45 % les émissions de GES du Groupe et permettre à nos clients d'économiser 20 $MtCO_2e$/an
Contribuer à la lutte contre la pollution des océans par les plastiques	À l'horizon 2025, tripler la capacité de production de plastique recyclé du Groupe

(1) https://www.suez.com/fr/notre-groupe/un-leader-mondial/notre-raison-d-etre.

► Être acteur de la préservation de la biodiversité

Engagements individuels	Objectifs
Proposer de nouvelles solutions pour des écosystèmes résilients	À l'horizon 2025, développer sur un périmètre international au moins cinq nouvelles solutions dédiées à l'agriculture durable et à l'agroforesterie
Renforcer l'expérience de nature au cœur des villes et développer les Solutions Fondées sur la Nature (SFN)	Dès 2021, disposer d'une offre sur la nature en ville adaptée à toutes les collectivités urbaines françaises. À l'horizon 2025, concevoir dix projets de référence relevant du concept de SFN en France et à l'international
Poursuivre le développement d'innovations favorables à la biodiversité aquatique et marine	À l'horizon 2025, développer au moins deux nouvelles innovations opérationnelles sur la protection de la biodiversité aquatique et marine
Partager la passion pour l'environnement et sensibiliser à la biodiversité	À l'horizon 2022, déployer la Fresque de l'environnement auprès des 86 000 collaborateurs de SUEZ et diffuser le module de formation en ligne sur la biodiversité à l'ensemble des collaborateurs

En France, SUEZ a réaffirmé son engagement à la Stratégie Nationale pour la Biodiversité (SNB) à travers l'adhésion en 2020 au dispositif Entreprises Engagées pour la Nature - Act4nature France, porté par l'Office Français pour la biodiversité (OFB). Le plan d'actions porté par SUEZ en France a été jugé recevable par l'OFB. SUEZ est à ce titre officiellement « engagé pour la nature » et constitue un partenaire légitime pour accompagner les collectivités qui sont engagées dans l'initiative « territoire engagé pour la nature ».

Agir en faveur de la protection des océans

En lien avec les objectifs de sa Feuille de route Développement Durable et avec son engagement dans l'initiative Act4Nature où il met un accent particulier sur ce point, SUEZ est mobilisé dans la protection des océans, qui passe par la réduction de la pollution terrestre essentiellement causée par les plastiques. L'enjeu est autant comportemental que technologique : le Groupe mobilise, en partenariat avec la Commission Océanographique Internationale de l'UNESCO et les ONG spécialisées, ses collaborateurs et les citoyens pour éviter les rejets de plastiques en mer, tout en généralisant la proposition de solutions de traitement des micro-plastiques dans les eaux usées.

En 2019, le Groupe a rejoint l'*Alliance to End Plastic Waste* pilotée par le WBCSD afin de renforcer son engagement dans la lutte contre la pollution marine par les plastiques aux côtés de 24 autres industriels de la chimie et de la grande consommation. Le rôle de SUEZ est d'y favoriser l'écoconception et de faciliter l'utilisation de plastiques recyclés dans les emballages. En France, le Groupe a collaboré avec la Fondation de la Mer pour établir un référentiel de contribution des entreprises à la réalisation des objectifs de l'ODD 14.

Le Groupe a enfin lancé une campagne de mobilisation mondiale auprès de ses collaborateurs pour organiser des collectes de déchets plastiques sur les littoraux et les bassins versants. Intitulée #suez4ocean, elle vise à réunir sur une carte interactive l'ensemble des initiatives menées localement pour diminuer, en amont, la pollution du littoral et des milieux marins.

5.9.2.4 Lutte contre le changement climatique : atténuer les émissions de Gaz à Effet de Serre

5.9.2.4.1 DESCRIPTION DES ENJEUX

Les activités de SUEZ sont très étroitement liées à l'enjeu de la lutte contre le changement climatique. Celui-ci peut présenter pour le Groupe des risques liés à l'impact économique de certaines réglementations environnementales en cours d'étude, mais également prendre une dimension plus opérationnelle du fait des impacts physiques qu'il peut engendrer, comme ceux liés aux événements climatiques extrêmes. Toutefois, le changement climatique représente également une source d'opportunités pour le Groupe, ses solutions opérationnelles pouvant apporter une très substantielle contribution positive aux enjeux de ses clients dans ce domaine, en matière de décarbonation de leurs activités ou de leur territoire, de performance énergie/climat, de résilience des collectivités et de sécurisation des procédés industriels au regard des effets déjà avérés du changement climatique.

Les risques liés au changement climatique inclus dans le processus de gestion intégrée des risques du Groupe sont ainsi de deux ordres :

- au titre des risques liés à l'évolution des réglementations environnementales, plus particulièrement celles se concentrant sur les enjeux climat, et à leur mise en œuvre, ainsi qu'à l'impact potentiel d'une fiscalité carbone appliquée à certaines des activités déchets du Groupe ou à celle de certains de ses fournisseurs ;
- au titre des risques physiques à caractère plus opérationnel, en particulier ceux liés à la continuité du service compte tenu d'un contexte mondial d'accélération de la fréquence et de l'intensité des phénomènes météorologiques extrêmes, qu'il s'agisse d'épisodes de sécheresse et d'inondations par exemple.

Ces risques sont décrits plus amplement dans la section 3.1.2 « Risques stratégiques ».

En matière d'opportunités, l'évolution des règlementations représente un fort levier pour le développement de solutions d'économie circulaire, comme la valorisation énergétique et matière des déchets (recyclage et réutilisation des matériaux) et des eaux usées ou l'optimisation de la performance énergétique des installations industrielles. Les objectifs pris par les États dans le cadre de leurs contributions déterminées au niveau national (NDC) à l'Accord de Paris, par les municipalités et par les industriels ont ainsi permis au Groupe d'identifier des opportunités de développement commercial

pour ses solutions bas-carbone. Dans les pays émergents, les cibles de réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) permettent au Groupe de promouvoir la transformation du modèle de gestion des déchets municipaux et industriels de l'élimination à la valorisation. Ces nouvelles filières de traitement s'alignent clairement avec les priorités énoncées par les gouvernements et génèrent de nombreux avantages connexes comme l'amélioration de la salubrité et de la qualité de vie dans les villes.

L'accélération du fléchage des financements publics et privés vers les solutions bas-carbone, comme en témoigne l'adoption en décembre 2019 du Pacte Vert (*Green deal*) de l'Union européenne - qui prévoit différentes stratégies pour les secteurs de l'économie circulaire ou du traitement des déchets par exemple - ou ses travaux en cours dans le cadre de l'*EU Action Plan for Sustainable Finance Growth* et la mise en place de la Taxonomie européenne des activités durables en 2020, permettront également au Groupe un changement d'échelle dans le développement de ses solutions décarbonées, et d'y inclure de nouveaux partenaires économiques.

Enfin, le renforcement de l'engagement du monde industriel dans sa contribution à une trajectoire de neutralité carbone - à l'image des plus de 400 entreprises, SUEZ inclus, s'étant engagées à soumettre à l'initiative « *Science Based Targets* » (SBTi) leur trajectoire d'alignement avec le scénario 1,5° préconisé par le GIEC - combiné à la mobilisation toujours croissante des citoyens autour de l'urgence climatique, ont parachevé la démonstration de l'accélération de l'engagement de l'ensemble des acteurs non-étatiques, qui sont les clients de SUEZ, autour de l'enjeu du climat.

5.9.2.4.2 POLITIQUES ET PLANS D'ACTION

Profil carbone du Groupe

En 2020, le profil carbone du Groupe a été calculé en tenant compte d'ajustements méthodologiques cohérents au regard de ses activités : le Groupe travaille actuellement sur le renforcement de la robustesse de son Scope 3 qui concerne toutes les autres émissions indirectes produites dans la chaîne de valeur de l'entreprise. SUEZ continue de calculer ses émissions Scope 1 (émissions directes du Groupe) et Scope 2 (émissions indirectes liées à l'énergie consommée) selon la méthodologie des années précédentes.

Émissions produites par SUEZ en 2020 (teqCO_2)

	2018	2019	2020		
	Scope 1 & 2	Scope 1 & 2	Scope 1	Scope 2	Total
Déchets	6 526 252	6 649 366	6 202 401	194 778	6 397 179
Eau	2 421 716	2 705 700	148 793	2 616 325	2 765 118
Industrie[a]	90 003	113 606	33 406	45 789	79 195
Total	9 037 371	9 468 672	6 384 600	2 856 892	9 241 492

(a) Le métier de l'industrie inclut l'ensemble des activités de production d'eau et de traitement des eaux usées pour les industriels, ainsi que la production d'équipements et de produits chimiques.

Les émissions produites par le Groupe en 2020 se répartissent de la manière suivante :

- dans sa filière déchets : 6 397 179 tonnes de CO_2 équivalent, soit 69 % des émissions totales (Scope 1 et 2) du Groupe. Ces émissions sont majoritairement directes (Scope 1, à 97 %) du fait des émissions diffuses de méthane lors de la mise en décharge des déchets, des émissions de Gaz à Effet de Serre issues de l'incinération et des émissions des véhicules de collecte. Ils comprennent aussi les émissions des véhicules des sous-traitants assurant le transport des déchets entrants et matières premières secondaires sortantes des installations gérées par le Groupe (186 067 teqCO_2) ;
- dans sa filière eau et assainissement : 2 765 118 tonnes de CO_2 équivalent, soit 30 % des émissions totales du Groupe. Ces émissions sont majoritairement indirectes (Scope 2, à 95 %) : elles proviennent essentiellement de la consommation électrique nécessaire au fonctionnement des installations de traitement de l'eau ;
- dans sa filière industrie : 79 195 tonnes de CO_2 équivalent, soit 1 % des émissions totales du Groupe. Ces émissions sont majoritairement indirectes (Scope 2, à 58 %).

Émissions évitées aux clients de SUEZ en 2020 (teqCO_2)

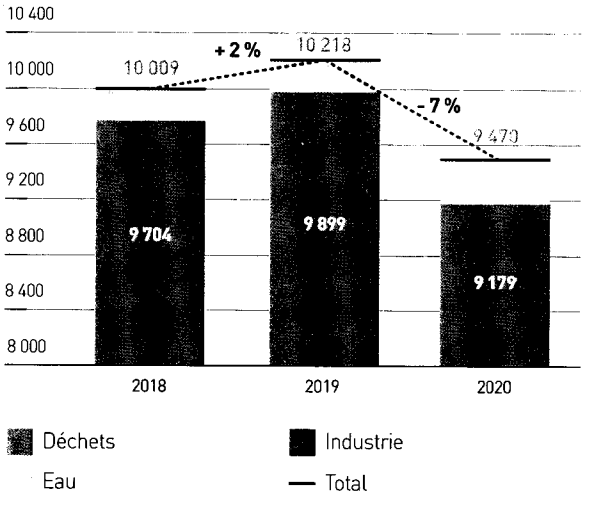
	2018	2019	2020
Déchets	9 703 735	9 898 531	9 179 205
Eau	305 198	319 323	291 010
Industrie[a]	286	331	61
Total	10 009 218	10 218 184	9 470 276

(a) Le métier de l'industrie inclut l'ensemble des activités de production d'eau et de traitement des eaux usées pour les industriels, ainsi que la production d'équipements et de produits chimiques.

En 2020, les émissions évitées aux clients du Groupe se répartissent de la manière suivante :

- dans sa filière déchets : 9 179 205 tonnes de CO_2 équivalent, soit 97 % des émissions évitées totales du Groupe. Les émissions évitées correspondent à des réductions d'émissions pour les clients du Groupe, de type Scope 1 du client (*via* l'utilisation de Combustibles Solides de Récupération), Scope 2 du client (*via* l'utilisation d'énergie issue des déchets ou des eaux usées) ou Scope 3 du client (*via* l'utilisation de matières premières secondaires) ;

- dans sa filière eau et assainissement : 291 010 tonnes de CO_2 équivalent, soit 3 % des émissions évitées totales du Groupe. Ces émissions évitées correspondent à des réductions d'émissions Scope 2 pour les clients du Groupe *via* l'utilisation d'énergie produite à partir de la digestion des boues de stations d'épuration (biogaz transformé en biométhane ou en gaz naturel) par comparaison à un scénario de référence où l'énergie utilisée par les clients serait plus carbonée.



En 2020, les émissions évitées du Groupe ont enregistré une baisse de 7 % expliquée par une diminution des volumes de déchets triés ; en effet, la crise sanitaire a entraîné une diminution de la collecte sélective des déchets (particulièrement des emballages légers), ce qui s'est traduit par une baisse des volumes entrants en centre de tri. La valorisation de ces déchets permettant l'usage de matières premières secondaires par les clients de SUEZ en remplacement de matière vierge, les émissions évitées associées ont par conséquent diminué par rapport à 2019.

Scope 3

SUEZ calcule et publie son Scope 3 dans sa réponse au questionnaire du CDP Climat, où il précise les émissions notamment liées aux usages de ses produits, aux achats, ou à l'énergie utilisée tout au long de sa chaîne de valeur hors Scopes 1 et 2. SUEZ évalue le montant des émissions de son Scope 3 à 9 MteqCO_2, hors énergie consommée pour le chauffage de l'eau par les usagers, qui a un impact de l'ordre de 15 MteqCO_2.

Fin 2020, SUEZ a entamé une revue méthodologique des émissions de son Scope 3 de façon à renforcer sa méthodologie de calcul en la basant notamment sur des données physiques plutôt que financières ; cette initiative permettra d'envisager des actions nécessaires à son optimisation notamment auprès de ses fournisseurs en les mobilisant pour définir des objectifs de réduction d'émissions.

Stratégie climat du Groupe

Dans la continuité directe de ses engagements climat mis en avant dans sa Feuille de route 2017-2021, SUEZ a renforcé l'ambition de ses engagements climat dans son plan stratégique SUEZ 2030 en octobre 2019, afin de les inscrire dans la trajectoire « 1,5° C » préconisée par le GIEC dans son rapport spécial sur le réchauffement planétaire d'octobre 2018. Dans une perspective de neutralité carbone à l'horizon 2050, il s'est ainsi d'ores et déjà engagé à :

- réhausser de - 30 % à - 45 % l'objectif de réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre sur l'ensemble de son périmètre d'activité à l'horizon 2030 (Scopes *1 et 2, baseline* 2019, SBTi) ;
- faire éviter à ses clients l'émission de 20 millions de tonnes de Gaz à Effet de Serre par an à l'horizon 2030, contre 10 actuellement.

Dans le cadre de la soumission de ses engagements auprès de la *Science Based Targets Initiative* mi-2021, le Groupe se base sur le scénario 1,5°C pour piloter la transition vers une économie sobre en carbone en mobilisant ses différentes entités. SUEZ est en train d'identifier les actions à mettre en œuvre dès 2021 pour réduire ses émissions et ainsi atteindre son objectif de - 45 % à l'horizon 2030 *via* un plan d'investissement (par exemple, amélioration de la couverture des centres de stockage de façon à réduire les émissions diffuses de méthane et augmenter la production de biogaz, y compris pour l'autoconsommation, achats d'énergie verte, projets d'innovation liés aux solutions de captage, de stockage et d'utilisation du carbone).

Les actions sont identifiées à moyen terme en fonction des projections d'activité existantes du Groupe et à long terme pour tenir compte des objectifs inscrits dans les réglementations européennes actuelles et futures en matière de climat et d'économie circulaire, à l'instar de l'incinération.

La stratégie climat de SUEZ visant à réduire les émissions de GES liées aux activités opérationnelles du Groupe ainsi que celles de ses clients municipalités et industriels, en promouvant notamment le modèle de l'économie circulaire, est ainsi déployée dans l'ensemble du Groupe comme décrit ci-dessous :

- « Réduire de plus de 45 % les émissions de GES sur l'ensemble du périmètre d'activité en 2030 »

En 2019, le Groupe a établi une cartographie détaillée de ses émissions de Gaz à Effet de Serre Scopes 1 et 2 : émissions par métier, activité, source et pays permettant de définir les actions prioritaires pour atteindre l'objectif de - 45 % en 2030, puis la neutralité carbone en 2050.

- **Gestion de l'énergie : efficacité énergétique, transport bas-carbone et achat d'énergies vertes**

  La consommation électrique de l'activité Eau du Groupe et la consommation de carburant des véhicules utilitaires représentent à eux deux une part importante des consommations d'énergie du Groupe.

  Dans le cadre de sa Feuille de route Développement Durable 2017-2021 et conformément à ses engagements pour le climat adoptés en août 2015, le Groupe a fait de l'accroissement de la performance énergétique de l'ensemble des sites qu'il gère, ainsi que de l'optimisation de la logistique de collecte des déchets et du renforcement de sa politique « véhicules propres », trois leviers de son engagement de réduction des émissions de GES.

  Il faut noter toutefois que les sites gérés par SUEZ sont parfois amenés à enregistrer une augmentation de leur consommation d'énergie en raison de l'amélioration du service rendu (pollution mieux traitée, proportion de déchets valorisés en augmentation) ou bien du renforcement des obligations réglementaires liées à la protection de l'environnement. Améliorer l'efficacité énergétique des procédés gérés est donc un défi.

Le Groupe recherche ainsi l'amélioration de l'efficacité énergétique de tous les processus dont il a la gestion. Il cherche notamment à réduire les consommations liées à ses activités de collecte, transport de déchets et propreté urbaine réalisées avec un parc de 11 358 véhicules lourds, représentant une émission de GES de 447 668 tonnes de CO_2 équivalents en 2020, soit près de 7 % des émissions directes du Groupe. La recherche d'économie dans la consommation de carburant s'opère par exemple au travers de l'optimisation des circuits de collecte (fréquences et distances parcourues), de l'introduction de nouvelles motorisations ou de carburants alternatifs et de la formation des chauffeurs à la conduite économe en carburant.

Dans les installations de traitement de déchets, l'achat d'énergie verte, la mise en place de nouvelles technologies, l'installation de dispositifs de vitesse variable, la maîtrise des consommations par l'installation de compteurs divisionnaires, la correction du facteur de puissance, la mise en place de nouveaux systèmes d'éclairage (photovoltaïque, LED...) peuvent être cités à titre d'exemple des actions menées.

Dans le secteur de l'eau, des plans d'actions adaptés à chaque contexte sont également mis en place : achats d'énergie verte comme chez Eau Espagne qui s'est engagée à réduire de 90 % ses émissions de Gaz à Effet de Serre liées à la consommation d'énergie entre 2016 et 2021 et dont l'électricité d'origine renouvelable représente à ce jour 96 % de la consommation électrique, renouvellement des installations et introduction d'équipements plus efficaces, mise en service de systèmes de variation de vitesse des pompes, introduction de systèmes de modulation de pression dans les réseaux de distribution d'eau potable, mise en place d'outils automatiques de contrôle des procédés de traitement, réalisation de plans d'audit dédiés permettant d'identifier les économies potentielles d'énergie. La généralisation de la consommation d'électricité d'origine renouvelable sera l'un des principaux leviers de l'atteinte de l'objectif fixé par le Groupe à l'horizon 2030.

Le Groupe prend en compte les évolutions des réglementations sur l'énergie notamment au niveau européen (Directive efficacité énergétique, Paquet « Énergie-Climat » etc.) et national (en France, loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte du 17 août 2015). Ainsi, sa filiale Eau France a déjà certifié ISO 50001, 100 % de sa facture énergétique, afin de répondre notamment au nouveau cadre réglementaire français relatif à l'obligation de réalisation d'audits énergétiques par les entreprises. L'ensemble des actions entreprises au sein du Groupe sur le sujet est ainsi à ce jour en adéquation avec ces réglementations.

- **Production et autoconsommation d'énergie renouvelable**

Dans le cadre de sa Feuille de route Développement Durable 2017-2021 et conformément à ses engagements pour le climat adoptés en août 2015, SUEZ s'est engagé à augmenter de 10 % la production d'énergie renouvelable du Groupe d'ici 2021, en liaison avec les politiques nationales de transition du stockage à la valorisation et, sur les sites de stockage dans les pays émergents, par une augmentation substantielle de la production de biogaz.

Axe prioritaire de SUEZ, la production d'énergie renouvelable issue des usines d'incinération, de la méthanisation et de la valorisation du biogaz des centres de stockage et de stations d'épuration a atteint 7,19 TWh en 2020 : elle représente 64 % de la production d'énergie totale du Groupe. Une partie de cette énergie est dédiée à l'autoconsommation et participe donc à l'objectif de réduction des Gaz à Effet de Serre du Groupe. Elle peut être estimée en 2020 à 2 136 GWh, soit 16 % de la consommation totale d'énergie du Groupe.

Production d'énergie	Unité	2020
Production d'énergie totale	**GWh**	**11 170**
dont électricité	*GWh*	*4 889*
dont énergie thermique	*GWh*	*5 487*
dont biogaz	*GWh*	*795*
Production d'énergie renouvelable	**GWh**	**7 189**

Les deux indicateurs « Production utile d'énergie des activités Recyclage et Valorisation du Groupe » et « Production d'énergie des activités Eau du Groupe » consolidés et audités annuellement permettent un suivi de cette performance énergétique.

- **Captage et valorisation du biogaz**

Dans le secteur des déchets, l'évolution des méthodes de traitement de l'élimination vers la valorisation matière et énergétique devrait conduire à une réduction progressive des émissions de Gaz à Effet de Serre associées au stockage des déchets, c'est-à-dire le méthane, au pouvoir de réchauffement global 28 fois supérieur à celui du CO_2. Pour les installations de stockage existantes, SUEZ propose à ses clients les solutions les plus performantes possibles d'un point de vue environnemental, notamment le captage du biogaz et sa valorisation en énergie renouvelable. Souvent également utilisée pour l'autoconsommation énergétique des installations, cette technologie permet à la fois de réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre directes et indirectes des centres de stockage. La mise en place de solutions permettant un captage accru du biogaz sur les installations de stockage des déchets sera elle aussi l'un des principaux leviers de l'atteinte de l'objectif fixé par le Groupe à l'horizon 2030.

- **Digitalisation des activités Déchets**

À l'instar de l'activité Eau et comme exprimé dans l'engagement 10 de sa Feuille de route 2017-2021 « Accélérer la révolution digitale dans les solutions Eaux et Déchets au service de l'agriculture, de l'industrie, de la ville et du citoyen », SUEZ s'engage dans la digitalisation de ses activités Déchets et permet d'en améliorer la gestion et d'en optimiser les impacts environnementaux, notamment les émissions de Gaz à Effet de Serre. Ainsi, le *smart waste* se décline sur toute la chaîne de valeur des déchets : à l'étape de la collecte, la géolocalisation des camions optimise les déplacements ; dans les centres de tri, des bras robotisés améliorent les taux de recyclage ; enfin, le client final bénéficie de nouveaux services (SITA.scope, SITA.connect et e-commerce).

- **Captage, stockage et utilisation du carbone**

Dans le cadre de son engagement auprès de la SBTi de réduction de ses émissions directes et indirectes et en ligne avec sa Feuille de route Développement Durable, SUEZ est en cours d'élaboration de sa stratégie de réduction des émissions, en particulier pour ses activités les plus émettrices comme l'incinération. Les solutions envisagées pour mitiger ces émissions reposent notamment sur des technologies

innovantes de captage des fumées, puis de stockage. SUEZ a franchi une étape supplémentaire en 2020 en signant un protocole d'accord avec la société BP pour explorer la faisabilité du premier projet britannique de captage et de stockage du carbone à partir de l'énergie issue des déchets. Le projet « Net Zero Teesside » prévoit de capter jusqu'à 10 millions de tonnes d'émissions de CO, soit l'équivalent de la consommation énergétique annuelle de plus de trois millions de foyers au Royaume-Uni.

- « Faire éviter à nos clients l'émission de plus de 20 millions de tonnes de GES par an d'ici 2030 »

Les émissions évitées par les clients de SUEZ font partie des émissions liées à « l'usage des biens et services que le Groupe produit », au sens des obligations d'information liées à l'article L225-102-1 du Code de commerce, et relèvent des activités de valorisation matière et de valorisation énergétique. Ainsi, du fait de la multitude de sources disponibles, le Groupe a choisi de baser ses calculs d'émissions évitées sur les données publiées par Prognos sur le périmètre Europe-27 (75 % des déchets traités par le Groupe le sont en Europe). Le calcul des émissions évitées étant très sensible au choix des facteurs d'émission utilisés, le Groupe s'est appuyé sur une même source d'information depuis 2012 afin d'assurer la comparabilité des données. L'incertitude sur la donnée calculée reste toutefois assez élevée du fait de la grande variabilité des facteurs d'émission pouvant être utilisés.

Les sources d'émissions évitées sont essentiellement liées à la mise en œuvre des solutions d'économie circulaire proposées par le Groupe à ses clients municipaux et industriels, à savoir :

- la valorisation matière, *via* :
  - la récupération, le tri et le recyclage,
  - le compostage,
  - la récupération des déchets résiduels issus de l'incinération des déchets non dangereux,
  - la production de Combustibles solides de récupération ;
- la valorisation énergétique *via* :
  - l'incinération des déchets municipaux ou industriels,
  - la combustion du biogaz récupéré en centre de stockage,
  - la valorisation énergétique du biogaz produit à partir des eaux usées.

Pour atteindre cet objectif, le Groupe s'est doté de cibles complémentaires visant à augmenter les émissions évitées grâce à la valorisation matière et énergétique, respectivement : « Multiplier par 2 le volume de plastiques recyclés » et « Augmenter de plus de 10 % la production d'énergie renouvelable » dont une partie est revendue à des clients du Groupe.

Le Groupe a concrétisé cet engagement en 2020 grâce au partenariat stratégique signé avec la société Loop Industries pour construire *Infinite Loop*, la première usine de production de plastique 100 % recyclé et recyclable à l'infini en Europe. Avec l'expertise du groupe SUEZ, l'usine *Infinite Loop*MC répondra à la demande croissante des producteurs de boissons et de biens de consommation en Europe, se fixant comme objectif ambitieux d'accroître la part de matériaux recyclés intégrés dans leurs produits. Cette nouvelle usine dédiée au recyclage amélioré du plastique PET sera la plus grande installation au monde, avec une capacité de production annuelle équivalente à environ 4,2 milliards de bouteilles en PET alimentaire 100 % recyclé et recyclable à l'infini. Grâce à la technologie innovante de Loop, l'usine permettra de réduire les émissions annuelles de CO_2 de 180 000 tonnes par rapport à la production de PET vierge issu des processus pétrochimiques traditionnels, soit l'équivalent d'environ 418 000 barils de pétrole.

Engagement responsable dans les politiques climatiques

Au cours de l'année 2019, SUEZ a poursuivi son engagement dans les travaux collectifs visant à accélérer la mobilisation des acteurs non étatiques autour de l'action climatique, qu'il s'agisse de la contribution de l'économie circulaire à la réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre ou de la mise en œuvre de solutions visant à protéger les ressources en eau face aux conséquences du changement climatique. Le Président du Groupe a participé aux travaux de l'Assemblée Générale des Nations Unies et du Pacte Mondial lors de la *Climate Week* à New York en septembre 2019. Le Groupe a fait partie, dès août 2019, des premiers signataires du *Pledge du Global Compact* des Nations Unies, « Business Ambition for 1.5°C – Our only future », lancé à cette occasion et rassemblant à ce jour plus de 400 entreprises, réaffirmant ainsi le relèvement du niveau d'ambition de ses engagements pour le climat. Il a également été invité à témoigner sur le rôle central de la gestion de l'eau dans l'atteinte conjointe des objectifs climat et des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies.

Lors de la COP25 à Madrid en décembre 2019, le Directeur Général de SUEZ a rappelé lors de la réunion de haut niveau de l'initiative *Caring for Climate* du Pacte mondial des Nations Unies, la double nécessité d'une accélération des politiques de réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre des entreprises, mais également de leur contribution aux politiques d'adaptation face aux effets déjà avérés du changement climatique. De plus, SUEZ était partenaire en 2020 de plusieurs organisations ou centres de recherche qui contribuent à la mobilisation dans la lutte contre le changement climatique comme la Fondation Ellen MacArthur, l'Institut National de l'Économie Circulaire, ou encore la Société Française de Météorologie *via* l'association SMF météo et climat. En 2018 et 2019, SUEZ a contribué à l'étude « ZEN 2050 » portée par Entreprises pour l'Environnement (EPE), visant à explorer la contribution possible de tous les secteurs d'activité à la faisabilité de la neutralité carbone de la France en 2050.

Management des risques et opportunités climatiques

Les risques liés au changement climatique, qu'il s'agisse des risques dit de transition ou des risques physiques à caractère plus opérationnels sont inclus dans le processus de gestion intégrée des risques du Groupe, décrit en détails dans le chapitre 3.2 de ce document. Un compte-rendu des actions de vigilance climatique sur l'exercice 2020 figure dans le paragraphe 5.9.2.7.2 ci-après, et une table de correspondance avec les recommandations de la *Taskforce on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) est disponible à la section 5.9.2.5.2.

Par ailleurs, les opportunités identifiées par le Groupe vis-à-vis du climat font partie intégrante du nouveau plan stratégique SUEZ 2030, publié en octobre 2019. Ce dernier est décrit de manière plus détaillée dans le chapitre 5.4 de ce document.

La responsabilité du processus d'identification et d'évaluation des risques et opportunités liés au changement climatique est du ressort de plusieurs directions du Groupe, sous la responsabilité du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif. La Direction des Risques est en charge de l'évaluation des risques opérationnels, physiques ou de transition avec le support de la Direction du Développement Durable.

Au plan des opportunités, une nouvelle *business line* Air et Climat a été créée début 2020, afin notamment de mettre en œuvre les solutions climat du Groupe définies dans le cadre du plan stratégique SUEZ 2030. Par ailleurs, la stratégie du Groupe vis-à-vis des enjeux liés au climat est revue au niveau du Conseil d'Administration par le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable. Le Comité Stratégique du Conseil d'Administration est également en charge de la revue des objectifs stratégiques de SUEZ inscrit dans le plan SUEZ 2030 et prenant en compte le besoin d'une transformation vers un modèle bas carbone et circulaire. Leurs fonctions respectives sont plus amplement décrites dans la section 14.4.3 du présent document.

5.9.2.5 Sécurisation de l'approvisionnement en eau : garantir la disponibilité et la qualité des ressources hydriques

5.9.2.5.1 DESCRIPTION DES ENJEUX

L'eau est une ressource très inégalement répartie qu'il est nécessaire de protéger, en particulier au regard des pressions externes croissantes auxquelles elle est soumise. Ces dernières incluent la croissance démographique, l'évolution des habitudes alimentaires et, par conséquent, de la demande en eau pour l'agriculture, et l'insuffisance des systèmes de dépollution. Ainsi, une étude du *Water Resources Group* estime que l'écart entre la demande en eau et la disponibilité de la ressource pourrait atteindre 40 % en 2030.

Par ailleurs, le changement climatique dans un nombre croissant de régions implique un risque de tensions aggravé, notamment par l'accentuation d'épisodes de sécheresse ou encore la montée en fréquence et sévérité des épisodes de turbidité liés à des épisodes de fortes précipitations. Certains pays connaissent déjà des situations de stress hydrique, plus difficiles à gérer lorsque leur niveau de développement économique est faible. Selon l'ONU, en 2025, les deux tiers de la population mondiale pourraient vivre dans des régions caractérisées par des tensions sur la ressource en eau, notamment au Moyen-Orient et dans certaines régions d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine.

De par ses activités dans le secteur de l'eau potable et de l'assainissement, ces dynamiques de fond représentent un risque clairement identifié pour SUEZ. Ainsi, les risques liés à la ressource en eau intégrés dans le processus de gestion intégrée du Groupe et dans son plan de vigilance, sont de plusieurs ordres :

- ceux liés à une disponibilité volumétrique de la ressource ; la pression existante sur la ressource en eau représente un risque opérationnel non négligeable à cause de l'impact potentiel qu'une période de sécheresse prolongée ou un stress hydrique chronique accru peuvent avoir sur la continuité du service fourni par le Groupe. En effet, une telle situation peut parfois conduire à une interruption temporaire des activités de production d'eau potable et, éventuellement, à des coupures d'eau ;
- ceux liés à la qualité de l'eau ; la capacité du Groupe à fournir une eau conforme aux normes et spécificités requises est directement dépendante de la qualité de la ressource locale, le risque opérationnel correspondant est donc important. La montée en fréquence et en sévérité des événements météorologiques extrêmes peut ainsi parfois mener à une interruption du service du fait d'une ressource trop dégradée, comme cela a pu être observé au Chili, où de fortes pluies ont provoqué une turbidité d'un niveau inacceptable ;
- au-delà des risques existants en matière de continuité du service, des événements climatiques tels que des épisodes de fortes inondations, de pluie ou de grêle peuvent également être à l'origine de dommages importants sur les sites de SUEZ, y compris en ce qui concerne les activités déchets, et donc engendrer des dépenses de maintenance plus conséquentes.

Ces risques sont décrits plus amplement dans la section 3.1.2 « Risques stratégiques » de ce document et intégrés à la revue annuelle faite par la Direction des Risques et Investissements. Par ailleurs, un suivi de la vulnérabilité des sites de production d'eau potable et d'assainissement aux phénomènes de sécheresse et d'inondation à moyen et long terme est effectué périodiquement grâce à des outils de cartographie des risques climat, comme l'*Aqueduct Water Risk Filter* du *World Ressource Institute* (WRI).

En matière d'opportunités, la prise d'importance de la notion de résilience au changement climatique constitue une occasion non négligeable pour le Groupe de déployer ses capacités d'innovation dans le but d'accompagner ses clients municipaux et industriels dans leur démarche d'adaptation. Cela passe par des solutions multiples telles que le dessalement, le réemploi des eaux usées, des solutions digitales permettant une meilleure anticipation des fuites ou de nouveaux modèles de contrats dits « de performance » visant à optimiser la gestion des réseaux d'eau opérés par SUEZ.

5.9.2.5.2 POLITIQUES ET PLANS D'ACTION

La préservation de la ressource en eau étant une priorité majeure pour SUEZ, le Groupe a directement intégré ces dimensions dans son nouveau plan stratégique SUEZ 2030 publié en octobre 2019, notamment en déclarant que :

1. à horizon 2030, SUEZ ambitionne d'avoir un portefeuille de solutions 100 % durables avec un impact positif sur le climat, la santé et l'environnement, y compris en ce qui concerne les ressources en eau ;
2. les solutions intelligentes et de réutilisation des eaux usées constituent un des principaux leviers de croissance du Groupe, ce qui s'inscrit dans la continuité logique de l'acquisition de GE Water en 2017.

Cette stratégie est alignée avec les engagements de longue date du Groupe en faveur de la protection des ressources en eau tels que décrits dans la Feuille de route Développement Durable 2017-2021 et développés ci-dessous.

Améliorer l'efficacité des réseaux de distribution d'eau potable et optimiser la consommation d'eau pour permettre une réduction des prélèvements

Dans le cadre de sa Feuille de route Développement Durable 2017-2021, SUEZ s'est engagé à économiser l'équivalent de la consommation d'eau d'une ville de deux millions d'habitants par de nombreuses actions ayant pour objectif la réduction des prélèvements d'eau. Ainsi, les programmes de gestion de la demande mis en place par le Groupe comprennent des actions sur les infrastructures (meilleure surveillance et réduction des fuites), mais également des actions ciblant le comportement des usagers, *via* la mise en place de tarifications incitant à des économies d'eau ou des campagnes de sensibilisation contre le gaspillage. Au 31 décembre 2020, SUEZ affichait un rendement technique des réseaux de distribution d'eau potable de 78,3 %.

Dans le cadre des efforts menés par le Groupe pour améliorer le rendement des réseaux de distribution d'eau potable, SUEZ développe des solutions intelligentes et digitales telles que les compteurs intelligents. Ces derniers permettent une meilleure prédiction des consommations, le calcul en ligne des rendements de réseaux d'eau et une localisation plus précise des fuites, et ils offrent également aux usagers la possibilité de maîtriser leurs consommations d'eau. Une autre solution de la gamme « Advanced Solutions », *Aquadvanced Water Networks*, permet d'améliorer la surveillance sur les réseaux d'eau potable grâce à l'analyse de nombreuses données issues de divers capteurs (flux, pression, débit). Ainsi, dans le cadre du renouvellement du contrat de gestion des services d'eau et d'assainissement de la ville d'Adélaïde en Australie, SUEZ proposera des solutions intelligentes développées par le Groupe – notamment la suite *Aquadvanced*. De manière plus large, le Groupe s'est également engagé à « accélérer la révolution du digital dans les solutions Eau et Déchets au service de l'agriculture, de l'industrie, de la ville et du citoyen » en augmentant de 20 % le nombre d'objets connectés d'ici 2021.

À titre d'exemple, en Inde, 15 millions de personnes ont déjà bénéficié de l'expertise de SUEZ dans l'amélioration de la performance des réseaux d'eau et de la distribution d'eau potable (8 000 fuites identifiées) ; les nouveaux contrats gagnés en 2019 et 2020 (comme Bangalore, Mangalore, Udupi ou encore Puttur) ciblent également la performance des réseaux avec l'objectif d'atteindre une distribution 24h/24, 7j/7. Par ailleurs, les contrats de gestion intelligente des réseaux d'eau potable signés récemment par le Groupe au Brésil permettront notamment à la ville de Sao Paulo d'économiser 20 millions de m³ d'eau sur toute la durée des contrats, soit l'équivalent de la consommation annuelle de plus de 368 000 Brésiliens. SUEZ et Sabesp prévoient l'optimisation de la distribution d'eau potable en intervenant sur toute la chaîne de valeur : du diagnostic à la gestion efficace de la recherche de fuites en passant par l'opérationnalité des infrastructures, notamment grâce à des mesures de contrôle de pression, de suivi actif des fuites, ou encore de rénovation. Le Groupe mettra également en place un système de simulation hydraulique pour étudier et optimiser l'approvisionnement en eau de la ville.

La démarche partenariale du Groupe s'illustre également dans le contrat signé en 2020 avec la municipalité de Tachkent (Ouzbekistan) pour la modernisation des réseaux d'eau et d'assainissement de la capitale ouzbèke et l'accompagnement de la compagnie des eaux Tashkent Shahar Suv Taminoti (TSST) dans l'optimisation de la gestion de ces réseaux, en conformité avec les normes internationales. Ce contrat d'une durée de sept ans comprend la mise en œuvre de solutions intelligentes de gestion de l'eau ainsi que le transfert de compétences aux collaborateurs de TSST. Ce partenariat est basé à la fois sur une approche innovante de co-gestion de TSST : le plan de transformation permettra de réduire les pertes en eau, par le déploiement de techniques avancées de détection et de réparation des fuites, et d'assurer une surveillance en temps réel du réseau hydrique. Une académie de l'eau (« Uzbekistan Water Academy ») assurera la formation de milliers de professionnels de l'eau ouzbeks, sur place et à l'étranger, afin de renforcer leurs compétences et former la prochaine génération de gestionnaires et spécialistes de l'eau du pays.

SUEZ accompagne également les usagers particuliers et les clients industriels dans une meilleure utilisation de la ressource en leur permettant un meilleur suivi de leur consommation d'eau. En France, SUEZ a ainsi mis en place pour les particuliers la solution *ON'connect Coach* qui permet à l'usager de suivre, *via* une plateforme en ligne, sa consommation d'eau et d'énergie associée, prévenant ainsi les risques de fuite, et propose des conseils pour une optimisation des usages et une réduction de l'impact environnemental. Pour les clients industriels, SUEZ propose la solution *Waterlily* qui permet d'optimiser l'empreinte eau des sites. Cette solution, conforme à la norme ISO 14046, fait un diagnostic précis du cycle de l'eau sur le site et permet d'identifier les points d'amélioration et les technologies les plus adaptées pour réduire les consommations d'eau tout au long de la chaîne de production.

Le Groupe a aussi mis en place des tarifs adaptatifs qui augmentent avec la consommation d'eau dans plusieurs régions du monde, y compris au Maroc ou à New York, où des incitations financières ont été mise en place pour les clients optimisant leur consommation ; de manière plus générale, SUEZ accompagne la transition de ses clients municipaux de tarifs forfaitaires classiques à des tarifs volumétriques. Par ailleurs, SUEZ propose également des tarifs adaptatifs dans plusieurs des pays dans lesquels il opère : ainsi, l'Espagne propose une facturation intégrant une dimension sociale où le prix est ajusté sur la base du revenu.

Enfin, même si la consommation d'eau dans les process industriels du Groupe est très faible au regard des volumes gérés par l'activité de production d'eau potable, elle fait l'objet d'actions d'optimisation sur les sites qu'il gère.

Proposer des plans de résilience et des solutions d'adaptation au changement climatique à ses clients

Conscient des risques posés par le défi climatique, SUEZ s'emploie à aider ses clients à améliorer leur résilience aux effets du changement climatique, mais également à en anticiper les possibles conséquences sur ses propres installations. Dans cette optique et comme inscrit dans sa Feuille de route Développement Durable 2017-2021, le Groupe s'est engagé à :

1. proposer systématiquement à ses clients des plans de résilience aux effets du changement climatique ;
2. promouvoir les différents usages de l'eau en multipliant par trois la mise à disposition d'eaux alternatives d'ici 2030.

Dans certaines régions, le Groupe doit d'ores et déjà s'adapter aux conséquences du changement climatique sur le fonctionnement de ses installations. Ainsi, au Chili, le rehaussement de l'isotherme 0 degré dans les Andes provoque une augmentation en fréquence et en intensité des épisodes de turbidité de la rivière Mapocho susceptibles d'altérer la capacité de production d'eau potable dans la ville de Santiago. Pour faire face à ces événements climatiques extrêmes, le Groupe investit dans des infrastructures permettant d'augmenter l'autonomie des installations jusqu'à 48 heures et d'assurer la continuité du service, par exemple *via* la construction de réservoirs d'eau brute additionnels.

Dans les pays les plus vulnérables au changement climatique (notamment en Europe du Sud, au Moyen-Orient ou en Australie), le Groupe propose également à ses clients des solutions de dessalement d'eau de mer, permettant d'assurer la disponibilité de l'eau potable dans des zones ne disposant pas de ressources en quantités suffisantes ou en proie à des épisodes de sécheresses répétées. Pour assurer la durabilité de cette solution, SUEZ a travaillé sur la consommation énergétique de ses stations de dessalement. En Australie par exemple, toutes les stations sont alimentées par de l'énergie renouvelable. En outre, SUEZ est membre de la *Global Clean Water Desalination Alliance* qui vise à alimenter les stations de dessalement avec au moins 80 % d'énergie renouvelable d'ici à 2035.

L'objectif ci-dessus inclut également la réutilisation des eaux usées traitées qui permet de limiter les prélèvements dans la nature, notamment dans les zones à fort stress hydrique. De fait, en tant qu'acteur majeur du marché, SUEZ est reconnu pour ses solutions de pointe qui permettent un taux de réutilisation très élevé et s'appuient sur la filtration par membrane, le traitement à l'ozone et aux UV, les procédés d'osmose inverse et le traitement des micropolluants : ainsi, en 2020, le Groupe a produit 1 237 millions de m³ d'eaux usées réutilisées, soit 23,5 % des eaux usées traitées. Cette solution est déployée dans de nombreuses stations de traitement des eaux usées, comme la *Biofactory* de Santiago du Chili qui traite 100 % des eaux usées de la ville et qui réutilise les eaux traitées pour l'irrigation agricole. La station du comté de West Basin, près de Los Angeles, constitue un autre exemple de ce nouveau modèle de station d'épuration : à partir des eaux usées, elle produit un « mix hydraulique » de plusieurs types d'eau pour différents usages (eaux industrielles, eaux de process pour les raffineries, usages municipaux, agriculture et recharge de nappes).

SUEZ a également développé une offre d'UCDs, qui sont de petites unités décentralisées permettant la production d'eau potable dans un délai très court : cette solution est notamment déployée dans des régions sans réseau classique de distribution d'eau, ou bien pour permettre de répondre à une demande en eau urgente et assurer la continuité du service en cas d'arrêt des opérations. Par ailleurs, afin d'anticiper au maximum ce type d'incident, le Groupe a mis en place un système d'astreinte des agents, de télésurveillance et d'alerte déployé en continu dans l'ensemble de ses activités eau.

Protection et optimisation de la gestion des ressources en eau existantes

Au-delà des solutions proposées à ses clients pour permettre une meilleure gestion de la ressource en eau, le Groupe est également engagé, comme en France ou en Amérique latine, dans des démarches partenariales regroupant collectivités locales, industriels et agriculteurs pour la protection qualitative de la ressource en eau dans les bassins-versants. Ainsi, SUEZ est un participant actif de l'ensemble des Comités de bassin français et Aguas Andinas, une des filiales chiliennes du Groupe, est également un membre fondateur du *Santiago-Maipo Water Fund*, une initiative collaborative public-privée qui vise à garantir la protection et l'utilisation durable des ressources en eau locales.

Par ailleurs, le Groupe contrôle régulièrement la qualité des sources d'eau qu'il utilise et innove constamment pour contribuer à la durabilité de celles-ci – en particulier dans les régions à fort stress hydrique – en proposant par exemple des techniques de géofiltration consistant à réinjecter dans les nappes de l'eau de surface préalablement traitée.

5.9.2.6 Contribution sociale et sociétale

5.9.2.6.1 DESCRIPTION DES ENJEUX

En tant qu'entreprise mondiale de services à l'environnement, SUEZ développe et diffuse des solutions, technologiques et sociales, pour le développement des territoires. Pour être à la fois acceptables et performantes, ces solutions doivent prendre en compte les particularités des territoires auxquels elles s'adressent, mais aussi les intérêts des parties prenantes. Les enquêtes internes et externes, notamment celle du *Reputation Institute* réalisée pour SUEZ en 2018 (2 000 répondants), montrent que la citoyenneté est un critère clef, tant pour attirer et fidéliser les talents, que pour satisfaire les attentes des clients publics et industriels. Dans un contexte de transitions démographique, environnementale et numérique, caractérisé par des tensions sociales partout dans le monde, SUEZ considère la contribution sociétale de l'entreprise comme un enjeu prioritaire, en particulier pour la gestion du risque d'opinion et de réputation (voir chapitre 3.2). À ce titre, SUEZ entend :

- être le miroir de la société et promouvoir la diversité, le dialogue et la coopération ;
- entretenir la passion de l'environnement chez ses collaborateurs ;
- inventer des solutions pour tous les territoires et tous leurs habitants, en cohérence avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies ;
- partager la valeur qu'il crée avec les acteurs des territoires, notamment à travers sa politique achats, la lutte contre l'évasion fiscale, et son effort de mécénat ;
- exercer une influence positive et un lobbying responsable.

5.9.2.6.2 POLITIQUES ET PLANS D'ACTIONS

Promouvoir la diversité, le dialogue et la coopération

SUEZ a structuré, depuis 2010, une politique et des programmes communs d'actions avec l'ensemble des filiales pour promouvoir la diversité et l'égalité des chances (voir section 15.1.4). Dans le cadre de sa Feuille de route Développement Durable, SUEZ s'engage en priorité à développer la mixité. La Feuille de route égalité professionnelle s'appuie sur différents leviers comme le recrutement, la réduction des écarts salariaux, la promotion interne des femmes, l'environnement de travail ou la culture d'entreprise. La proportion de femmes dans les recrutements de cadres était de 29,9 % en 2020. En 2020, les femmes représentent 22,3 % des effectifs, 28,9 % de l'encadrement et 44 % des Talents. Le Groupe a renouvelé le 12 septembre 2019 son accord égalité professionnelle qui a fait l'objet de sept réunions de négociation avec la Fédération ESPU et les syndicats européens représentatifs au sein du Groupe. Les innovations majeures de cet accord résident :

- dans l'amélioration des conditions de travail pour faciliter la féminisation des postes opérationnels (EPI féminins, installation de vestiaires...) ;
- dans la lutte contre le sexisme et le harcèlement sexuel avec la mise en place d'une procédure d'alerte (protection des victimes avec la mise en place d'une cellule d'écoute et d'un soutien psychologique, sensibilisation des managers, mise en place d'un référent BU, une tolérance zéro sur cette thématique) ;
- dans le développement d'un soutien à la parentalité (neutralisation du congé maternité dans la politique salariale, promotion de la prise des congés paternité et parentaux sans discrimination fondée sur le sexe, paiement du congé paternité dans les mêmes conditions que le congé maternité) ;
- dans la promotion de la reconversion et du développement professionnel dans les professions dont le genre est sous représenté.

SUEZ a créé en 2020 un réseau interne de femmes pour faire progresser l'égalité professionnelle : sa création et sa Feuille de route ont été annoncées le 8 mars 2020, lors de la Journée Mondiale du Droit des Femmes.

SUEZ promeut l'interculturalité et lutte activement contre tous les autres types de discriminations, comme celles liées aux origines et aux orientations sexuelles et religieuses. Le Groupe déploie par ailleurs une politique ambitieuse d'intégration dans l'emploi des personnes en situation de handicap. En 2020, le Groupe a employé 1 532 personnes en situation de handicap et a signé, en décembre 2020, la charte de l'Organisation internationale du travail pour l'inclusion des travailleurs handicapés dans l'entreprise. Lancée en octobre 2015, la Charte, par ses principes et ses actions, constitue un outil mondial destiné aux entreprises pour promouvoir une meilleure intégration des personnes en situation de handicap soit plus de 1 milliard de personnes dans le monde, l'équivalent de 15 % de la population. En rejoignant le Réseau mondial Entreprises et Handicap, SUEZ s'engage, à l'échelle planétaire, contre les discriminations et pour la promotion de l'égalité de traitement et des chances pour les personnes en situation de handicap, en faisant appliquer ses dix engagements dans l'ensemble du Groupe, en sensibilisant tous les collaborateurs. En février 2020, le Groupe a créé un réseau de plus de 300 Ambassadeurs « Inclusion & Diversité » dont la mission principale est de diffuser les valeurs de SUEZ en la matière et de partager toutes les bonnes pratiques globales et locales. Ces Ambassadeurs sont principalement des opérationnels issus de chacune des Régions et *business unit* du Groupe.

Inscrit dans une démarche d'inclusivité, SUEZ s'est associé également avec l'Association « Tous en Stage » pour permettre en 2020 à plus de 500 collégiens de collèges REP+ de réaliser, malgré la situation sanitaire, des stages collectifs sur ses sites ou en digital et découvrir les métiers de l'environnement. SUEZ s'est également engagé à développer « l'alternance inclusive » passant de 3 % d'alternants issus de quartiers prioritaires en 2018 à plus de 9 % en 2020. SUEZ est également signataire depuis janvier 2020 d'une charte avec l'Office français de l'immigration et de l'intégration (OFII). Cette charte engage SUEZ à faciliter l'intégration professionnelle des personnes réfugiées sur l'ensemble du territoire, l'OFII s'engage à nous soutenir et à nous accompagner dans cette démarche. Une dizaine de personnes au statut de réfugié a ainsi pu être formée à des métiers à fort besoin, tels que les postes de conducteur de camion.

SUEZ s'emploie à animer et dynamiser les dispositifs de dialogue social et la signature d'accords collectifs (section 15.1.3). L'objectif est d'atteindre 95 % de couverture par des dispositifs de dialogue social à l'horizon 2021. En 2020, 86,6 % des salariés du Groupe sont couverts, soit directement au sein de leur entité juridique de rattachement, soit à un niveau plus global (85,5 % en 2019). SUEZ développe des dispositifs innovants de dialogue social comme l'observatoire européen des métiers, pour mieux identifier les métiers en tension et ceux en devenir. Durant l'année 2020, le Comité d'Entreprise Européen (CEE) s'est réuni à de multiples reprises (neuf réunions extraordinaires ont été dénombrées) dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique SUEZ 2030. En effet, dans un objectif de transparence et pour une meilleure compréhension des enjeux stratégiques du Groupe, le CEE a été informé très en amont des projets de cession des activités déchets du nord de l'Europe. Des rencontres entre le futur repreneur et les représentants du CEE des pays concernés ont même été organisées avant la consultation de l'instance. La qualité du dialogue social s'est traduite par une confiance réciproque tout au long du processus de cession aboutissant à la remise d'avis au cours des 3e et 4e trimestres 2020. SUEZ s'engage par ailleurs à poursuivre son dispositif, désormais homogène, d'enquêtes d'engagements internes, pour atteindre 100 % de taux de couverture (cumulé sur les trois dernières années) et 60 % de taux de participation à ces enquêtes (section 15.1.3). Sur la base de leurs résultats, le Groupe met en œuvre les plans de progrès nécessaires. SUEZ promeut par ailleurs l'actionnariat salarié : une association des salariés actionnaires de SUEZ a été créée en 2020 et une nouvelle souscription, à travers le programme « Sharing », a été ouverte en janvier 2021.

SUEZ nourrit une culture de la coopération et s'engage à favoriser les nouveaux usages collaboratifs en augmentant le taux de couverture des outils tels que Skype, Yammer, OneDrive, Sharepoint, Groups, pour permettre à ses collaborateurs de construire des systèmes de relations internes à partir des communautés d'intérêt. Le Groupe fait de la transformation numérique une priorité en termes de formation (section 15.1.3) et renforce ses plans d'actions en matière de cybersécurité et de protection des données à caractère personnel (section 3.2.3).

Avec ses clients, le Groupe promeut les modèles contractuels et les principes d'un pilotage partagé (accords - cadres industriels, Société d'Économie Mixte, joint-ventures), gage d'efficacité et de performance pour les industriels et les collectivités locales. SUEZ s'engage également à développer ses partenariats avec les entrepreneurs, associations et acteurs du monde de la recherche, dans une logique d'innovation ouverte (section 5.4.3 et paragraphe « Développer des solutions adaptées, pour tous les territoires et leurs habitants » ci-après).

Pour définir sa stratégie et ses priorités pour un Développement Durable, mais aussi pour prévenir et traiter les controverses liées à ses activités, SUEZ déploie depuis plus de dix ans une politique volontariste de dialogue et consulte régulièrement experts et parties prenantes pour traiter collectivement des dilemmes rencontrés. Sur le terrain, SUEZ propose des modalités de dialogue adaptées aux contextes et parties prenantes de ses projets. La Direction de l'Engagement et des Communications est chargée d'animer ce dialogue, dans l'objectif de prévenir les risques d'opinion et de réputation (voir section 3.1.2) ; elle assure une veille sociétale, sensibilise les managers et mobilise les parties prenantes internes au regard des enjeux à traiter.

Entretenir la passion de l'environnement de nos collaborateurs

Le Groupe informe ses collaborateurs sur son positionnement, sa performance, ses actions et ses bonnes pratiques en faveur de la protection de l'environnement par l'intermédiaire de son intranet, de son rapport intégré et de manifestations dédiées. Depuis 2015, SUEZ s'est engagé dans une démarche volontaire de « rapport intégré », inspiré du cadre de référence publié en décembre 2013 par l'*International Integrated reporting Council* (IIRC). Le rapport intégré a pour objectif d'illustrer le rapprochement entre les performances financières et extra - financières du Groupe et pour ambition de donner une meilleure compréhension de l'écosystème dans lequel évolue l'entreprise pour ainsi renforcer la qualité du dialogue avec les parties prenantes. En 2018, le Groupe a notamment lancé « Ambassador », son premier *serious game*, qui a pour but de mieux faire comprendre à l'ensemble des collaborateurs et en particulier aux nouveaux arrivants les métiers et les enjeux du Groupe, notamment en matière de Développement Durable. Dans un milieu urbain, « Ambassador » simule les rapports entre la gestion de l'eau et des déchets, l'environnement et la société.

En 2019, le Groupe a soutenu l'initiative de la Fresque du Climat, et une Fresque de l'Environnement a été élaborée sur un principe similaire, destinée à sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du Groupe *via* un réseau d'ambassadeurs. Cette Fresque au format de *serious gaming*, permet de faire monter en compétence l'ensemble des employés, de les sensibiliser au Développement Durable, et de les engager au quotidien, en les aidant à réaliser l'impact et l'apport de leurs actions professionnelles comme personnelles. Malgré la crise sanitaire, 142 animateurs ont été formés et plus de 1 000 collaborateurs ont participé à une Fresque de l'Environnement en 2020. Un « passeport citoyen », constitué de cinq modules de e-*learning*, permet d'approfondir sa connaissance des enjeux de la Fresque, des solutions SUEZ, des bonnes pratiques sur sites et éco-gestes à l'échelle individuelle. En 2020, des *Local Deployment Leads* ont été nommés pour couvrir l'ensemble des filiales et formés, afin d'organiser le déploiement de la Fresque. Avec l'objectif de toucher 30 % des effectifs en 2021 et atteindre 100 % d'ici 2023, chaque employé de SUEZ qu'il soit « col blanc » ou « col bleu » aura participé à une Fresque fin 2023.

Pour accompagner la diffusion de la Politique de Gestion des Risques Environnementaux et industriels et de ses règles opérationnelles, un ensemble de modules de formation à distance a été élaboré et diffusé au sein des *business units*. À l'échelle des filiales, des actions de formation et d'information adaptées aux contextes locaux sont également organisées, dans le cadre de la politique globale de formation du Groupe (chapitre 15.1). Les instances représentatives du personnel du Groupe et de ses principales filiales, et notamment le Comité d'Entreprise Européen, sont également informées régulièrement des avancées du Groupe en matière de Développement Durable et de protection de l'environnement.

Optimiser l'empreinte socio-économique du Groupe

La politique du Groupe promeut le respect et la conformité avec les législations et réglementations fiscales locales applicables dans chacun des États où les sociétés du Groupe exercent leur activité ainsi que le respect des règles et normes de fiscalité internationale. Plus particulièrement, en conformité avec la réglementation française (Art 223-5.c du Code des Impôts) SUEZ fournit annuellement aux autorités fiscales françaises un reporting « country by country » reposant sur les recommandations de l'OCDE en la matière.

SUEZ publie annuellement un schéma explicitant la redistribution des flux financiers issus de son activité aux bénéfices des différentes parties prenantes (fournisseurs et prestataires, salariés, États et collectivités, actionnaires, organismes financiers, associations et communautés). En complément, SUEZ réalise annuellement une étude d'empreinte socio-économique afin de connaître les impacts directs et indirects en termes d'emplois, que le Groupe génère dans l'ensemble du tissu économique mondial. La méthode LOCAL FOOTPRINT® permet d'estimer la propagation des effets de l'activité tout au long de la chaîne de fournisseurs. En 2019, le Groupe a ainsi soutenu plus de 220 000 emplois directs et indirects dans le monde, soit presque 2,6 fois le nombre d'emplois directs des filiales du Groupe. Avec plus de 125 000 fournisseurs, SUEZ déploie une

politique d'achats responsable qui associe les sous - traitants et les fournisseurs à ses exigences de Développement Durable, contribue aux progrès de l'ensemble de la filière et favorise l'émergence d'éco-industries. SUEZ s'engage à agir envers les fournisseurs avec équité, transparence et impartialité, conformément aux réglementations en vigueur et selon les règles et principes d'actions de sa Charte éthique (section 3.2.4), de sa politique Droits Humains et son plan de vigilance (section 5.9.2.7.1). Validée par le Comité de Direction du Groupe en 2016 et diffusée à l'ensemble des filiales, la politique Achats du Groupe vise notamment à :

- innover en partenariat avec les fournisseurs, en contribuant à leur intégration dans de nouveaux services et dans l'économie circulaire ;
- développer la compétitivité, en optimisant les ressources et en mettant en œuvre des relations et partenariats fournisseurs « gagnant-gagnant », mutuellement bénéfiques ;
- contribuer au développement des territoires, en favorisant le soutien aux PME et la promotion de la diversité auprès des fournisseurs des secteurs de l'économie sociale et solidaire, de l'insertion économique et du handicap (en France, secteur adapté et protégé).

Les clauses éthiques et Développement Durable sont stipulées dans les Conditions Générales d'Achats (CGAs) et les contrats types de SUEZ. Ainsi en 2020, 57 % des contrats fournisseurs du Groupe comportaient une clause RSE (56 % en 2019). Signataire, en France, de la Charte relations fournisseurs responsables (ex-Charte des relations interentreprises) depuis 2012 et du Pacte PME depuis 2013, SUEZ a mis en place un processus de médiation pour répondre aux éventuelles difficultés des PME à se faire entendre dans le cadre de leurs relations avec le Groupe. SUEZ réalise un baromètre de la relation fournisseur auprès d'un panel de TPE/PME/ETI afin de mesurer la qualité de la relation commerciale et l'impact des actions mises en œuvre avec ses fournisseurs. SUEZ établit par la suite un plan d'actions Pacte PME visant à développer les relations commerciales et les partenariats favorisant l'innovation. SUEZ participe, par ailleurs, aux pôles de compétitivité liés à ses métiers et s'implique dans les travaux du COSEI (Comité Stratégique de filières éco-industries).

Le Pôle innovation sociale de la Direction des Ressources Humaines a pour mission de « faire converger emploi et économie circulaire » en France, sur les territoires où SUEZ est implanté, accompagnant les filiales au plus près de leurs besoins (clauses d'insertion dans les marchés, engagement solidaire des collaborateurs, etc.) et en développant la collaboration avec les acteurs locaux (section 15.1.4). Elle coordonne différents programmes et mécanismes d'insertion comme Rebond Insertion : créée en 2003, c'est une entreprise d'insertion filiale à 100 % de R&V France. En 18 ans, Rebond Insertion a accompagné plus de 9 000 personnes en difficulté et permis un retour à l'emploi à plus de 5 000 d'entre elles.

Développer des solutions adaptées, pour tous les territoires et leurs habitants

SUEZ met en œuvre des solutions sur mesure et modulables, en fonction des spécificités des territoires, de la taille des villes, des contraintes des agriculteurs, de l'implantation des industriels. Pour répondre au défi de l'accès à l'eau dans certaines régions du mondes ou contextes spécifiques, SUEZ développe des UCD, unités mobiles de traitement de l'eau, de dessalement ou d'assainissement dans plus de 42 pays, tels l'Indonésie, le Mali, la Côte d'Ivoire ou les îles caraïbes et pacifiques. Ainsi depuis 1990, les activités de SUEZ ont permis de raccorder plus de 24 millions de personnes au service de l'eau potable dans les pays en développement. Officiellement engagé en faveur de la mise en œuvre du droit à l'eau et à l'assainissement depuis la reconnaissance de celui-ci par les Nations Unies en 2010, SUEZ entend contribuer à l'atteinte de l'ODD 6, conformément à sa Feuille de route Développement Durable 2017-2021, fondée sur trois objectifs complémentaires :

- développer l'accès durable aux services essentiels dans le cadre de nos contrats ;
- dédier 4 millions d'euros par an à la Fondation SUEZ et soutenir 30 projets par an dédiés à l'accès aux services essentiels dans les pays où les besoins sont les plus grands ;
- partager nos savoir-faire pour accélérer l'accès aux services par le soutien à des formations et la mise à disposition de notre expertise.

Consolidée depuis 1999 au sein du programme « Services pour Tous » et déployée sur les cinq continents, l'expertise développée par le Groupe lui permet de répondre aux problématiques d'accès aux services essentiels, tant dans les pays du Nord que du Sud.

- Dans les pays du Nord, SUEZ propose à ses clients de les accompagner dans la définition et l'implantation de politiques sociales de l'eau visant à garantir l'accès au service pour les personnes rencontrant des difficultés d'ordre économique. Qu'il s'agisse de la mise en œuvre d'un programme de médiation et d'accompagnement social, de la mise en place d'une tarification spécifique ou de la création de mécanismes de subventions, tous ces dispositifs sont définis en concertation avec les acteurs locaux avec l'objectif de répondre du mieux possible aux enjeux spécifiques du territoire. En 2020, le fonds de solidarité (2,5 millions d'euros) créé par le Groupe et ses partenaires associatifs à Barcelone a ainsi accordé plus de 364 000 subventions, délivrées aux ménages en situation de précarité afin de leur permettre de s'acquitter du paiement des factures d'eau. En complément des subventions, près de 4 615 000 ménages bénéficient par ailleurs du tarif social de l'eau. Depuis le 1er janvier 2020, ce service a été considérablement amélioré, en proposant une aide de 50 % (au lieu de 25 %) sur les deux premières tranches du prix de l'eau, qui correspondent aux consommations essentielles d'approvisionnement en eau.
- Pour répondre aux enjeux importants que présentent les villes du Sud en matière d'accès aux services, le Groupe place à la disposition de ses clients l'expertise et l'expérience qu'il a acquises en matière d'amélioration et d'extension des services dans les quartiers défavorisés non raccordés. Déployé à grande échelle en Argentine, en Afrique du Sud, en Algérie ou plus récemment en Inde, et depuis le 1er janvier 2020 au Sénégal, le savoir-faire du Groupe en la matière concilie connaissance des métiers de l'Eau et maîtrise des pratiques d'ingénierie sociale pour garantir une bonne compréhension du contexte local, une implication des communautés tout au long du projet et l'implantation de solutions techniques et commerciales adaptées au contexte.

Ainsi, le programme INMAE, développé depuis 2005 dans le cadre de l'INDH, vise le raccordement de plus de 90 000 foyers de quartiers informels du Grand Casablanca aux services de l'eau potable, de l'assainissement et de l'électricité. Au 31 décembre 2020, plus de 60 % des opérations du projet INDH-INMAE bénéficient désormais d'un accès à domicile aux services eau et/ou assainissement et/ou électricité, 20 % sont en cours de travaux, 5 % en cours d'étude et 15 % en attente de nouveaux financements.

En Inde, 163 millions d'habitants ne bénéficient pas d'un accès sécurisé à l'eau potable, seulement 16 % des foyers sont desservis par un système de distribution d'eau, et 70 % des eaux usées des villes et 50 % des effluents industriels ne sont pas traités. Présent depuis plus de 30 ans en Inde, SUEZ approvisionne 44 millions de personnes en eau et 4,8 millions de personnes pour les services d'assainissement. 15 millions de personnes ont bénéficié de l'expertise de SUEZ dans l'amélioration de la performance des réseaux d'eau et de la distribution d'eau potable (ex : 8 000 fuites identifiées). Le Groupe a conçu et construit 250 usines de traitement d'eau potable et d'assainissement et exploite 25 usines en 2020.

SUEZ fournit des services d'eau potable et d'assainissement pour des grandes métropoles telles que New Delhi, Mumbai, Bangalore et Calcutta, ou d'autres villes majeures comme Lucknow, Mangalore, Kolkata, Davanagere, Coimbatore, Udupi et Puttur. En 2020, SUEZ a notamment remporté deux contrats pour la production d'eau potable pour plus de dix millions d'habitants à Bangalore. Ces contrats prévoient la conception, la construction et l'exploitation pendant sept années d'une usine de production d'eau potable d'une capacité totale de 775 000 m³ d'eau/jour, ainsi que d'un réservoir d'eau traitée et d'une station de pompage sur le site de l'usine de production d'eau potable TK Halli. Le Groupe a également inauguré une nouvelle usine de production d'eau potable « Kelani River Bank » à Colombo, au Sri-Lanka ; cette nouvelle extension d'une capacité de production totale doublée pour atteindre 360 000 m³ d'eau par jour, permet d'approvisionner 1,75 million d'habitants supplémentaires en eau potable dans le nord de la capitale.

SUEZ étend son expertise « Services pour Tous » aux activités de traitement et de valorisation des déchets en développant un savoir-faire fondé sur la création de partenariats avec les récupérateurs de déchets travaillant de manière informelle sur les sites d'enfouissement des pays émergents et en développement. Afin de leur permettre de conserver les revenus générés par leurs activités tout en améliorant leurs conditions de vie et de travail, SUEZ propose à ses clients municipaux une solution fondée sur la création d'une coopérative formelle de recyclage. Se déclinant au travers d'un programme complet combinant des activités de médiation sociale, de formation (comptabilité, juridique, technique etc.), de fourniture d'équipements et d'appui administratif, cette solution est notamment déployée au Maroc, à Meknès, où une coopérative de 150 trieurs est en activité depuis 2014, et fait partie intégrante de l'offre SUEZ Advanced Solutions pour la valorisation des déchets.

De manière générale, SUEZ s'efforce de prendre en compte les Objectifs de Développement Durables (ODD) de l'ONU dans ses stratégies d'investissement, afin d'apporter son expertise aux territoires en tenant compte de leurs réalités économiques, juridiques ou techniques. SUEZ entend jouer un rôle moteur dans l'atteinte des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies pour 2030, en particulier de celui relatif à l'eau et l'assainissement (n° 6), mais également de ceux concernant le climat (n° 13) ainsi que la production et la consommation durables (n° 12). SUEZ souhaite ainsi renforcer sa présence, grâce à la transformation de ses activités, là où les besoins sont croissants (n° 11 et 15). La Feuille de route Développement Durable 2017-2021 de SUEZ, ainsi que son processus de gestion intégrée des risques et opportunités, s'appuient sur une analyse fine des 169 cibles de l'agenda 2030 de l'ONU.

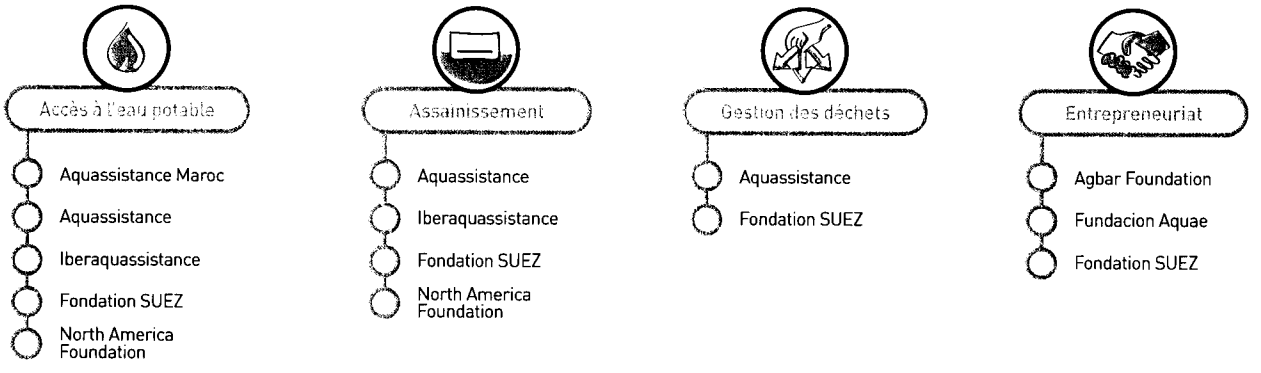
Pour accompagner ses managers dans la définition de leurs priorités en termes de dialogue et d'actions visant à optimiser sa contribution sociétale sur les territoires, SUEZ a développé une méthodologie spécifique, des outils ainsi que des formations dédiées. SUEZ déploie systématiquement cette méthodologie pour ses projets critiques. En cohérence avec l'ODD 17, le Groupe encourage le recours à des partenariats innovants permettant aux acteurs du territoire de bâtir ensemble les solutions adaptées aux enjeux et problématiques qu'ils rencontrent (voir section 5.4.3).

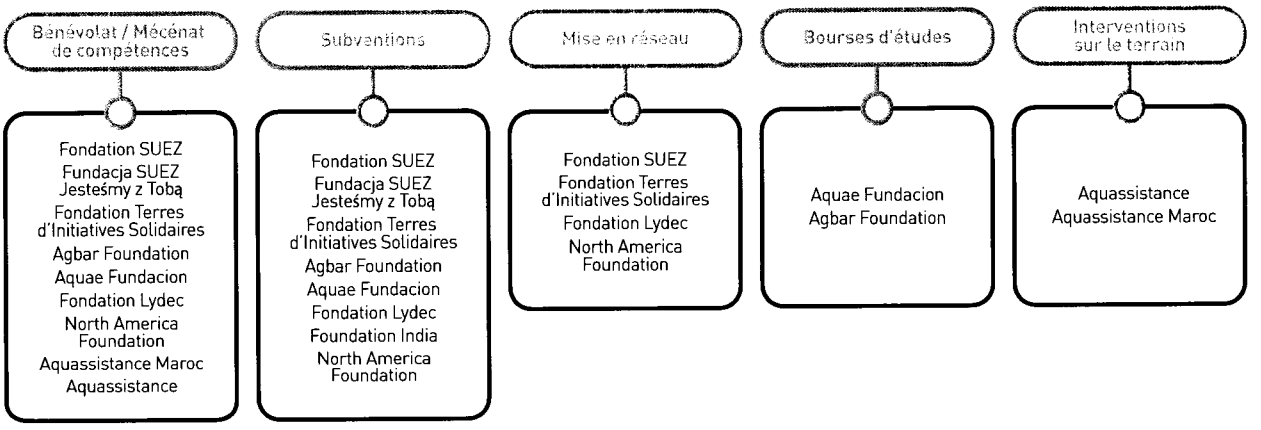
Renforcer notre impact par le mécénat

SUEZ entend conjuguer son expertise et l'énergie de ses collaborateurs à celles de la société civile. Cet engagement solidaire répond à une très forte aspiration des collaborateurs du Groupe, exprimée dans les enquêtes internes.

En 1994, les collaborateurs de SUEZ ont fondé l'association Aquassistance : ce réseau de 800 membres met à disposition les compétences de ses bénévoles et du matériel pour soutenir des projets partout dans le monde. Aquassistance apporte une aide aux populations vulnérables dans les domaines de l'eau, de l'assainissement et de la gestion des déchets, aussi bien sur des projets d'aide au développement qu'en situation d'urgence et de post-urgence.

SUEZ concentre son effort de mécénat sur les zones et les populations qui en ont le plus besoin, en veillant à le distinguer clairement de sa contribution dans le cadre de ses activités commerciales. Dans le cadre de ses contrats de délégation de service public, SUEZ promeut et met en œuvre, quand la réglementation et les cahiers des charges des marchés le prévoient, des mécanismes contractuels de solidarité et des actions de coopération décentralisée. En matière de mécénat, huit fondations et quatre associations existent sur le périmètre du Groupe, réparties sur quatre continents, et SUEZ y consacre un budget global de l'ordre de 12 millions d'euros par an.





La Fondation SUEZ est dirigée par un Conseil d'Administration comptant 13 administrateurs, dont un représentant des salariés du Groupe et 6 personnalités qualifiées dans ses domaines d'intervention. Dans le domaine de l'accès aux services essentiels, la Fondation agit en soutenant des associations partenaires, en particulier Aquassistance, en stimulant l'innovation avec le « Prix SUEZ - Institut de France », ou en formant les opérateurs de services d'eau et d'assainissement de pays en développement au travers de la Chaire AgroParisTech « SUEZ - Management général des services urbains d'eau et d'assainissement ». Depuis sa création en 2009, cette chaire a formé 194 personnes en provenance de quatre continents. La Fondation agit également en France dans le domaine de l'insertion, en soutenant l'emploi et la formation des plus défavorisés et celui de la cohésion sociale, par l'éducation, la culture et le sport pour les jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville. En 2020, un fonds spécifique « Covid-19 » a été mis en place par la Fondation SUEZ pour soutenir des actions d'urgence en France et dans les pays en développement. Parmi les projets 2020 de la Fondation, on peut citer :

- le Samu Social de Paris : maintien du lien social avec les personnes vivant dans les rues et réponse à leurs besoins alimentaires, veille sanitaire, suivi médical et mise en place d'un accueil de jour où sont distribués kits d'hygiène, vêtements ;
- l'Ordre de Malte France : renforcement des maraudes sociales, déploiement de nouveaux services de distribution alimentaire et de produits d'hygiène, et mise en place des services de secours qui effectuent pour le compte des autorités (ARS, SAMU Centre 15, etc.) des missions de transport sanitaire, de détection de malade.

Dans les pays en développement, la Fondation apporte un soutien à :

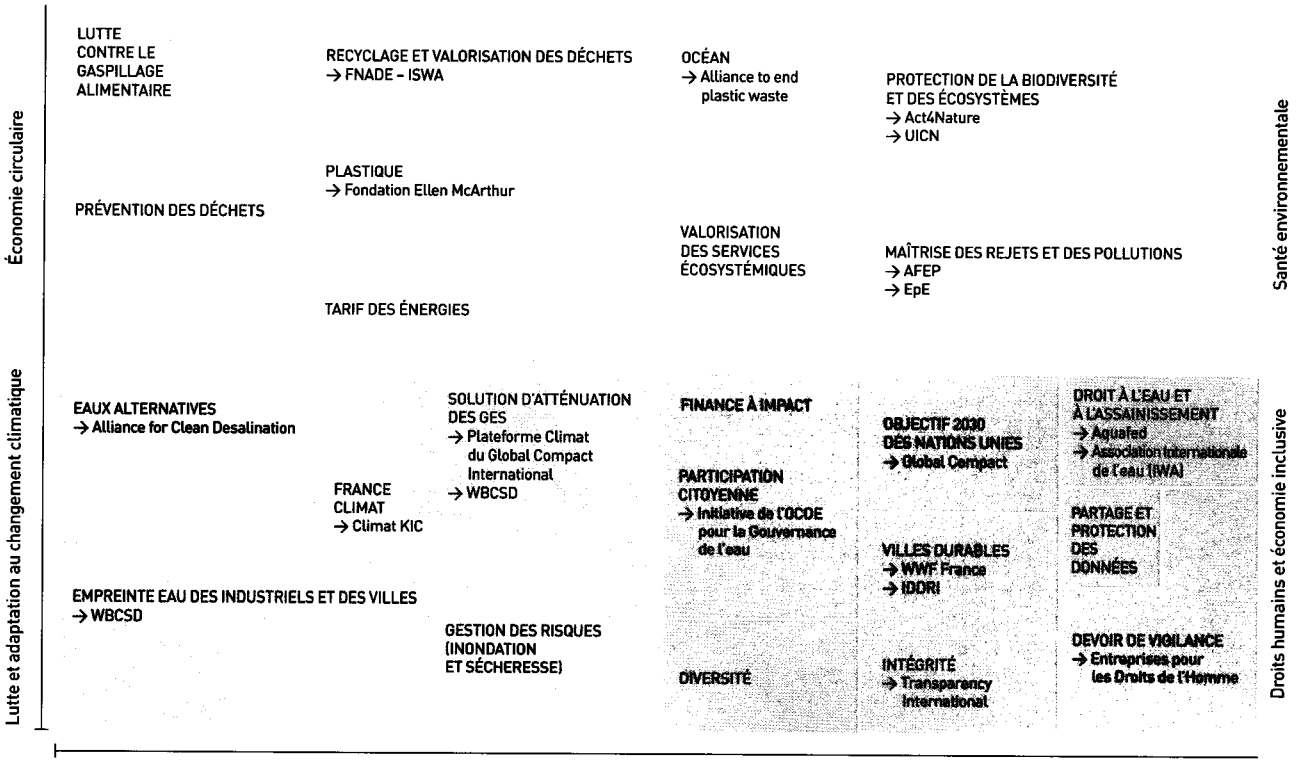
- ACTED Haïti : mise en place de mesures immédiates pour prévenir la propagation du virus : diffusion des gestes barrière et poursuite des programmes réguliers d'accès à l'eau potable et de sécurité alimentaire. Des stations de lavage des mains dans les zones de rassemblement ont été mises en place ;
- ACF Sénégal : appui aux districts et postes de santé en équipement et matériel de protection pour les professionnels de santé et agents de santé communautaires de la zone de Louga. Un guide pour la prévention et le contrôle des infections dans les établissements sanitaires et de soins ainsi que des affiches de sensibilisation ont été distribués.

Inscrivant son action dans le cadre des Objectifs de Développement Durable de l'ONU, la Fondation s'assure, avec ses partenaires, que les conditions sont réunies pour améliorer durablement les conditions de vie des populations concernées par les projets et que les résultats soient pérennes. Depuis sa création en 2011, la Fondation SUEZ a engagé 38,2 millions d'euros pour soutenir 245 projets avec 120 partenaires à travers lesquels elle a touché 6,2 millions de personnes dans le monde.

Afin de renforcer le soutien aux partenaires de la Fondation SUEZ face à la Covid-19, la Direction Innovation Sociale de SUEZ France a mis en place en 2020 « Vendredi CC », une plateforme web destinée aux collaborateurs en France regroupant des besoins de solidarité et des offres de bénévolat à distance. Ainsi, des missions de bénévolat de compétences sont proposées aux collaborateurs qui ont envie d'être utiles aux autres - soutien scolaire, maintien de lien social par téléphone avec les personnes isolées, conversation en français - pour aider les partenaires de l'écosystème solidaire des Fondations et du Groupe. Une semaine après l'ouverture, la plateforme enregistrait 400 collaborateurs bénévoles.

Exercer une influence positive et un lobbying responsable

Le Groupe déploie une stratégie d'influence positive et un lobbying responsable auprès des institutions sur des sujets liés à ses activités, bâtit des alliances stratégiques avec d'autres acteurs afin de soutenir la transition environnementale, et est à l'origine de plateformes d'échanges et de standards communs, comme les principes de l'OCDE pour la gouvernance de l'eau. SUEZ entretient un dialogue régulier avec les institutions publiques au niveau local, mais aussi au niveau national, européen et international. Dans le cadre de ses activités de lobbying, le Groupe communique notamment régulièrement avec les institutions françaises, européennes et internationales par le biais de notes de positions, de contacts directs ou de participation à des organisations professionnelles ou des *think tanks* et des événements. Les principaux sujets traités incluent des sujets d'intérêt général tels que la lutte contre le changement climatique, la gestion efficace des ressources naturelles ou la production et la consommation durables. Ils concernent également des sujets plus directement en rapport avec les activités quotidiennes du Groupe tels que les modes de gestion et marchés publics, les textes relatifs au recyclage et à la valorisation des déchets ou encore à l'eau potable et à l'assainissement.



Le Groupe est inscrit au registre des représentants d'intérêts auprès des institutions européennes. Il rend publiques annuellement, sur le site de la Commission européenne notamment, les informations suivantes : les centres d'intérêts du Groupe, son appartenance aux associations en lien avec l'Union européenne, le montant et les sources des financements reçus des institutions de l'Union européenne, les coûts liés aux activités de représentation d'intérêts auprès des institutions européennes (frais de personnel et de déplacement, cotisations aux associations professionnelles, prestataires externes). De plus, en France, conformément à la loi dite Sapin 2 du 9 décembre 2016, le Groupe est inscrit sur le registre de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie publique (HATVP).

Depuis 2018, SUEZ réalise un reporting annuel de l'ensemble de ses activités de représentation d'intérêts auprès des institutions publiques et des coûts liés. Une partie des dépenses liées à ces activités relève de l'appartenance de SUEZ à des associations et fédérations nationales. Ainsi, pour 2020, le Groupe a déclaré une vingtaine d'actions de représentation d'intérêts et entre 800 000 et 900 000 euros de dépenses de représentation d'intérêts auprès de l'Union européenne. Enfin, le Groupe applique une charte du lobbying éthique et responsable, en ligne avec sa Charte éthique. Cette Charte, qui contient neuf articles et des engagements pour chaque collaborateur ou consultant impliqué au nom du Groupe dans des activités de lobbying, est déployée dans le cadre du Dispositif éthique décrit à la section 3.2.4.

5.9.2.7 Promotion des droits humains et devoir de vigilance

5.9.2.7.1 DESCRIPTION DES ENJEUX

Parce qu'il gère des biens communs, dans des contextes économiques et politiques parfois tendus, en s'appuyant sur plus de 125 000 fournisseurs à travers le monde, SUEZ est régulièrement confronté à des situations mettant en jeu la protection des droits humains. En tant que grande entreprise présente partout dans le monde, SUEZ est vigilant en matière de respect des Droits de l'homme, *via* ses collaborateurs et partenaires d'affaires. Au titre de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, SUEZ veille à identifier et prévenir les risques d'atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales, ainsi qu'à l'environnement, la santé et à la sécurité. Au-delà de sa démarche de vigilance, SUEZ entend promouvoir les droits humains, notamment l'égalité professionnelle et la diversité, et jouer un rôle moteur dans la mise en œuvre effective du droit à l'eau, pour le compte de ses clients et ainsi que par son effort de mécénat (voir ci-avant, section 5.9.2.6.2).

5.9.2.7.2 POLITIQUES ET PLANS D'ACTIONS

Promotion des Droits humains

Engagé depuis de nombreuses années en faveur des Droits Humains et du respect de la dignité humaine, SUEZ intègre explicitement cet enjeu dans sa Feuille de route Développement Durable 2017-2021. Sous le pilotage d'un Comité interne dédié, le Groupe met en œuvre sa politique Droits Humains, reposant sur les textes de référence internationaux, en particulier :

- la Déclaration universelle des Droits de l'homme et pactes additionnels ;
- les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne ;
- les principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales ;
- la Convention des Nations Unies contre la corruption.

Les collaborateurs de SUEZ sont invités à prendre en considération l'impact de leurs actions et décisions sur les personnes, de manière à éviter qu'elles ne soient atteintes dans leur intégrité ou dans leur dignité du fait d'une entité du Groupe ou d'un de ses collaborateurs. Tout nouveau collaborateur signe la Charte éthique et les salariés explicitent leur contribution à l'éthique dans le cadre de l'entretien de performance annuel. Dans ce cadre, chaque collaborateur de SUEZ veille à ne pratiquer aucune discrimination en parole ou en acte, liée notamment à l'âge, au sexe, aux origines ethniques, sociales ou culturelles, à la religion, aux opinions politiques ou syndicales, aux choix personnels de vie, aux particularités physiques ou au handicap.

Fondée sur les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'homme, l'approche de SUEZ en matière de droits humains est pleinement intégrée dans ses procédures de gestion de la conformité et de l'éthique (voir section 3.2.4). Une évaluation des impacts négatifs sur les droits humains pouvant être causés par les activités du Groupe a été conduite en 2018 à l'échelle du Groupe, sur l'ensemble de son périmètre, mais aussi plus spécifiquement en Grande-Bretagne, en Australie, au Maroc et au Chili.

Identifiés en premier lieu grâce à l'élaboration d'une matrice globale des impacts potentiels mettant en relation les droits spécifiques concernés avec le type d'activité, le type de partie prenante affectée et le niveau dans la chaîne d'approvisionnement en cause, les impacts évalués couvrent tant les droits liés au respect des conditions de travail (non-discrimination, promotion de la diversité, santé-sécurité, dialogue social) et aux conventions de l'OIT (travail forcé et illégal, travail des enfants etc.) que des enjeux plus spécifiques, tels que :

- le droit à l'eau et à l'assainissement : SUEZ promeut le droit d'accès à l'eau et à l'assainissement et a développé une expertise spécifique pour le mettre en œuvre dans de nombreuses parties du monde (voir section 5.9.2.6.2). Dans ce cadre, SUEZ porte une attention particulière aux personnes les plus vulnérables, en application notamment des principes de l'OCDE pour la gouvernance de l'eau ;
- la protection des données personnelles : le programme de conformité de SUEZ avec le nouveau Règlement européen 2016/679 relatif à la protection des données personnelles entré en application le 25 mai 2018 (RGPD), engagé dès la fin 2016, répond pleinement aux engagements du Groupe figurant notamment dans sa Feuille de route et concernant le respect des droits humains et l'adoption de standards de protection élevés, en particulier à l'égard du traitement des données personnelles des collaborateurs et des clients finaux (voir section 3.2.3).

Un plan d'actions visant à renforcer les mesures existantes d'atténuation et de prévention des risques d'atteintes aux droits humains susceptibles de survenir en lien avec les activités du Groupe et de sa chaîne d'approvisionnement est mis en œuvre depuis 2018. Il repose sur deux piliers :

- l'information des collaborateurs et leur formation aux bonnes pratiques à adopter en cas de risque d'atteinte aux droits humains. Ainsi, des fiches renseignant sur les principaux points de vigilance à observer en matière de droits humains dans certains pays sont transmises aux managers des équipes opérant dans ces pays et des supports de sensibilisation et de formation sont disponibles pour tous les managers du Groupe ;
- le renforcement, sur la base d'une cartographie des risques spécifiques aux fournisseurs, des dispositifs de qualification, de contrôle et d'accompagnement des fournisseurs et sous-traitants par la Direction des Achats qui assure la coordination des relations et des négociations avec les fournisseurs stratégiques du Groupe et qui veille, en particulier, à ce qu'ils s'engagent à respecter les principes du Développement Durable et des Droits de l'homme et à se conformer aux règles d'éthique de SUEZ. Les clauses éthiques et Développement Durable sont stipulées dans les conditions générales d'achats (CGAs) et les contrats types de SUEZ. En 2020, 57 % des contrats fournisseurs du Groupe comportaient une clause RSE (56 % en 2019).

En application de la loi n° 2017-399 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le plan de vigilance de SUEZ comporte :

- une cartographie des risques ayant été identifiés, analysés et hiérarchisés ainsi que la méthodologie employée ;
- les procédures d'évaluation régulière de ces risques ;
- les actions mises en œuvre par le Groupe pour prévenir et atténuer ces risques ;
- le mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques ;
- les dispositifs de pilotage et de suivi du plan et des mesures mises en œuvre.

Le Secrétariat Général et la Direction du Développement Durable du Groupe sont chargés du co-pilotage de la présente « Politique droits humains » et, en particulier :

- d'établir et mettre à jour régulièrement la cartographie globale des impacts négatifs potentiels et d'informer les autres acteurs du Groupe de tout nouveau risque ou enjeu lié à leurs activités ;
- d'assurer le suivi de cette mise en œuvre opérationnelle et de rendre compte de l'application de cette Politique ;
- de la faire connaître à l'intérieur et à l'extérieur du Groupe.

Au niveau opérationnel, les *risks officers* sont chargés de la revue annuelle de la cartographie des impacts locaux. Il appartient à chaque « propriétaire » de risque identifié de s'assurer de la bonne application de la Politique.

Le plan de vigilance de SUEZ couvre l'ensemble de son périmètre. Publié pour la première fois dans son Document de Référence 2017, le plan de vigilance de SUEZ rassemble les principales informations sur les risques et les procédures d'atténuation, en adoptant le point de vue de tiers, au-delà des risques majeurs d'entreprise décrits dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel. Le plan témoigne en outre d'une démarche d'amélioration continue au sein du Groupe et auprès de ses partenaires. À partir de 2020, il fait l'objet d'un document dédié afin d'en améliorer la lisibilité et l'accessibilité pour les parties prenantes. Il est accessible à l'adresse internet suivante : https://www.suez.com/fr/notre-groupe/un-groupe-engage/ethique-et-vigilance. En cohérence avec les Principes directeurs

des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'homme, ce plan présente :

- les caractéristiques et l'organisation de SUEZ dans l'exercice de son devoir de vigilance ;
- la méthode d'évaluation et la cartographie des risques d'atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes et à l'environnement ;
- les principales actions d'atténuation et de prévention des risques ;
- les indicateurs de suivi et de résultats du plan de vigilance.

Le compte-rendu de sa mise en œuvre sur l'exercice écoulé est, conformément à la loi française, publié ci-après.

La politique Droits Humains et le plan de vigilance de SUEZ ont été discutés avec les parties prenantes externes ainsi que les représentants du personnel, au sein du Comité d'Entreprise Européen.

SUEZ participe à des initiatives volontaires ou à des groupes de travail comme celui du *Global Compact* sur les Droits de l'homme et fait partie du bureau d'Entreprises pour les Droits de l'homme (EDH) : ces échanges entre pairs soutiennent la démarche d'amélioration continue de SUEZ, en application des meilleures pratiques ainsi partagées et à l'aide des outils pédagogiques développés.

Mise en œuvre du plan de vigilance en 2020

Communication

Afin d'intégrer les progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan élaboré en 2018, SUEZ a mis à jour en 2020 son plan de vigilance et propose désormais un document dédié[1], afin d'en faciliter l'accès et la lecture pour les parties prenantes. Ce document inclut l'ensemble des politiques et indicateurs de mesure de résultats des actions de réduction et de prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains, à l'environnement et à la santé et la sécurité, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Une infographie publiée dans le rapport intégré 2020 (page 42) propose également une visualisation pédagogique des risques environnementaux et des mesures de prévention et d'atténuation mises en œuvre sur les stations d'épuration gérées par SUEZ.

Gestion de la crise COVID

En 2020, dans un contexte d'activité particulièrement exposé (obligation de continuité du service, gestion des déchets hospitaliers, surveillance du virus dans l'eau), SUEZ a fait de la protection des salariés face à la crise Covid la priorité et déployé des mesures et une coordination des filières Santé Sécurité, RH et opérationnels sans précédent (voir section 15.1.5). En tant qu'opérateur de services essentiels, SUEZ a géré la crise Covid avec un double objectif : protéger les collaborateurs et assurer la continuité du service public d'eau et de déchet. SUEZ a été dans une démarche d'anticipation permanente avec des mesures très protectrices des salariés.

Une attention particulière a été portée à la gestion des masques avec la mise en place d'une *task-force* mondiale dédiée : une vraie mobilisation et une réelle solidarité entre pays a eu lieu au sein du Groupe pour disposer vite de masques partout, avec de la visibilité.

Le déploiement massif du télétravail a été très bien accompagné, par la formation accélérée aux outils digitaux, des recommandations sur l'ergonomie du poste de télétravail ainsi qu'une communication interne et managériale renforcée. La couverture de hotline psychologique, déjà présente dans 80 % des pays a été élargie.

Les 2 500 collaborateurs de terrain les plus vulnérables au risque Covid-19 ont été protégés et exemptés de travail. Les messages Santé Sécurité ont été renforcés pour les équipes sur le terrain afin de ne pas avoir de surcroît d'accidents, et cela n'a pas été le cas.

Concernant les mesures d'appui financier, il a été décidé de compléter les dispositifs de l'état pour maintenir 100 % du salaire pour les collaborateurs concernés par le chômage technique, et de verser des primes additionnelles aux plus fragiles financièrement, une en juin et une en décembre. Dans les pays sans chômage technique, des dispositions de maintien de salaire ont été déployées. Par ailleurs, le Groupe a pris des mesures d'aide financière pour les familles des collaborateurs décédés de la Covid-19 dans les pays où il n'existe pas de régime de prévoyance.

La promotion et l'organisation de campagnes de vaccination contre la grippe ont été déployés dans l'ensembles des pays où SUEZ est implanté, dans le contexte de la crise Covid. La facilitation de l'accès à des tests antigéniques, PCR et sérologiques a été aussi organisée, sur la base du volontariat, tout en respectant la confidentialité et l'organisation par des experts de la santé.

Vis-à-vis des clients et usagers, SUEZ a veillé à ce que la facture d'eau ne soit pas un facteur aggravant des difficultés rencontrées face à la crise : mécanismes d'auto-relève comme à Alger ou d'exonération de frais pour le paiement des factures à distance, comme au Sénégal, ont permis de limiter l'exposition des agents et des clients. Des facilités de paiement ont également été mises en place. SUEZ a en outre démontré sa solidarité avec les communautés et autorités locales, en particulier en distribuant des masques. SUEZ a par exemple offert 12 500 masques chirurgicaux aux sept PIMMS (Point Information Médiation Multi-Services) dont le Groupe est partenaire en France : les médiateurs sont équipés pour recevoir les usagers dans le respect des règles sanitaires. Ces masques seront également donnés aux usagers venant dans les PIMMS partenaires et qui n'en seraient pas équipés.

Un retour d'expérience post première phase de la crise a été mené par la Direction de l'Audit en juin - juillet et une enquête a été menée auprès des collaborateurs : près de 80 % ont été satisfaits du support de SUEZ pendant la crise et surtout très peu (6 %) ont émis un avis négatif. Dans ce retour d'expérience, 143 leçons ont été tirées et intégrées dans un plan d'actions couvrant les sujets RH, logistique et achat, IT, reporting ou organisationnel. Un réseau de « *Crisis process owner* » a été lancé le 15 octobre 2020 pour renforcer la préparation de chacun des pays à tout type de scénario de crise avec des process plus homogènes et des équipes formées et régulièrement entraînées. Le modèle de plan de continuité du Groupe a été mis à niveau pour tenir compte du retour d'expérience Covid. Nous avons partagé notre anticipation et nos meilleurs pratiques Covid avec nos clients, pour les aider à anticiper aussi et plus largement à travers deux Webinaires organisés en avril par la Chaire Agro-Paris Tech avec 36 pays, en deux langues.

Des travaux de recherche ont par exemple été menés sur l'évaluation et la gestion des risques liés à Sars-CoV-2 dans les eaux usées et les boues d'épuration, et aux poussières, aux nanoparticules et aux bioaérosols (endotoxines bactériennes, moisissures, mycotoxines) dans les activités de gestion des déchets. Les résultats ont été valorisés en congrès et par des publications dans des revues scientifiques internationales (*Waste Management, Détritus Journal, International Journal of Hygiene and Environmental Health...*) pour partager avec l'ensemble de la profession et avec la communauté scientifique.

(1) Disponible sur https://www.suez.com/fr/notre-groupe/un-groupe-engage/ethique-et-vigilance.

Santé-Sécurité et risques industriels

L'amélioration constatée ces dernières années sur les indicateurs clés en Santé Sécurité se poursuit en termes de fréquence. En effet le taux de fréquence (TF) a diminué de 13%. Le Taux de Gravité a été impacté par la Covid en 2020 (tant sur l'assiette des heures pour amortir les jours d'arrêts d'accidents antérieurs, que le suivi médical des arrêts, ou la capacité de gestion des postes aménagés en période Covid), avec une valeur de 0,41. Le groupe SUEZ se place parmi les entreprises les plus performantes de son secteur d'activité en termes de Santé-Sécurité selon les benchmarks : fin 2019 l'ANSES a par exemple publié un rapport mentionnant qu'il y avait 59 accidents du travail pour 1 000 personnes dans les professions du déchet et 33,8 accidents pour 1 000 personnes tous secteurs confondus. Chez SUEZ France, en 2020 ce sont 22 accidents pour 1 000 salariés. Le nombre de décès liés au métier parmi toutes les personnes travaillant pour le Groupe (salariés, intérimaires, stagiaires et alternants) est de trois en 2020 : un employé en Pologne dans un accident de voiture provoqué par un tiers et deux employés, agents de collecte municipale, ayant chuté de leur camion (un en Pologne et un en République Tchèque). Un employé d'un sous-traitant est par ailleurs décédé sur un chantier au Sénégal lors d'une opération de levage.

2020 a vu son planning d'audit impacté du fait des restrictions de voyage liées à la Covid. Deux audits Santé-Sécurité de l'équipe centrale ont été menés sur le terrain en 2020 contre onze réalisés en 2019, néanmoins toutes les entités prévues au plan d'audit 2020, soit six entités additionnelles, ont réalisé une auto-évaluation au regard du référentiel du Groupe partagé avec l'équipe centrale, qui servira à l'audit terrain reporté en 2021.

La formation Santé-Sécurité est prioritaire et représente en 2020 43% des heures de formation dans le Groupe. Le parcours digital sur les Facteurs de risques humains et organisationnels, lancé en 2019, a permis de former presque 500 personnes cette année malgré la crise sanitaire. Par ailleurs le programme de « Leadership Santé Sécurité », formation présentielle obligatoire pour tous les managers opérationnels, a été adapté en format virtuel. Afin de renforcer l'impact des formations Sécurité, il a été décidé de déployer des modules de formation en réalité virtuelle sur l'ensemble du Groupe. Quatre modules sur différentes situations à risque sont déjà disponibles dans le catalogue SUEZ, et un programme de formation des formateurs locaux a été mis en place. 70 casques seront déployés dès début 2021 dans le Groupe pour permettre l'animation de ces formations. Quatre nouveaux modules de formation en Réalité Virtuelle à la Santé-Sécurité seront ajoutés en 2021. En 2020 un film « Onboarding Santé-Sécurité » pour promouvoir les valeurs et attendus Santé-Sécurité de SUEZ a été conçu avec une version pour les collaborateurs, une pour les visiteurs et une pour les sous-traitants. Le déploiement massif est programmé sur 2021 sur chaque site industriel et aussi dans les programmes d'intégration des collaborateurs.

L'engagement des équipes managériales au sein de toutes les *business units* s'est manifesté par un accroissement significatif de visites terrain et de partage de bonnes pratiques. Ces visites ont été maintenues pour la plupart sur le terrain même durant cette année Covid, certains managers ayant déployé en partie des visites distancielles grâce aux outils digitaux. Au-delà d'un suivi étroit de la gestion de la crise Covid, des actions concrètes comme celles relatives au risque routier et aux équipements complémentaires souhaités pour la collecte des déchets ou encore à la gestion des risques psychosociaux ont fait l'objet d'échanges spécifiques avec les partenaires sociaux.

En 2020, des retours d'expérience de l'ensemble des démarches déployées en Europe ont été recueillis pour choisir les meilleurs capteurs permettant d'améliorer la détection et la visibilité dans les zones d'ombre, et pour définir les consignes d'équipement de l'ensemble de la flotte sur trois ans. Les consignes ont été données en octobre et l'équipement représente un budget de près 7 millions d'euros. Dans le cadre de travail renforcé sur le risque routier, une première entité (Moyen-Orient) a certifié son activité selon la norme ISO39001 en 2019, dédiée au risque routier et une seconde (RV Maroc) en juillet 2020.

En 2019, en lien avec le plan de vigilance du Groupe, un important travail de mapping des sous-traitants a été fait pour apprécier les sous-traitants les plus à risque selon les pays et les métiers, et ainsi prioriser nos actions. En 2020 une action coordonnée achat et filière Santé Sécurité a été poussée pour rencontrer les sous-traitants stratégiques dans les différents domaines. Des rencontres régulières ont lieu pour s'améliorer de part et d'autre.

En 2020, à la suite de l'explosion de bouteille de gaz comprimé ayant généré un accident mortel en Inde en 2019, le Groupe a établi et partagé avec l'ensemble des entités un nouveau standard sur la gestion des gaz comprimés (achats, transports, manutention, stockage...). Les filiales ont réalisé une revue de la qualité des fournisseurs et démarré une auto-évaluation de conformité au standard en vue de déployer des actions correctrices en 2021.

Le taux de fréquence sous-traitance de l'activité construction & infrastructure, secteur identifié comme particulièrement à risque, notamment dans nos chantiers à l'international (Sri Lanka, Bangladesh, Afrique...), était de 2,96 en 2019 et est de 2,50 en 2020.

Cybersecurité

Le Groupe a validé et déployé sa roadmap cybersécurité 2020-2022, à travers :

- le programme de sensibilisation, avec le déploiement d'une plateforme de simulation d'hameçonnage et l'organisation de campagnes d'hameçonnage régulières au niveau des *business areas* et du Groupe, la diffusion de vidéos de sensibilisation au risque cybersécurité s'adressant à tous les collaborateurs, un module e-learning et des vidéos pour la cybersécurité dans les sites industriels ;
- le déploiement d'une solution cybersécurité Groupe unifiée afin de protéger contre des attaques avancées plus de 55 000 postes de travail et serveurs (solution antivirus de nouvelle génération et fonctionnalité « Endpoint Detection & Response ») ;
- le déploiement d'une solution d'audit des règles de pare-feux, afin de s'assurer de leur conformité ;
- le déploiement d'une solution de *proxy Cloud* afin de protéger les collaborateurs, y compris en télétravail ;
- la sélection et le déploiement d'une solution cybersécurité visant à couvrir tous les événements de sécurité du Groupe ;
- la consultation et la contractualisation en vue du déploiement d'un « *Security Operations Center* » au niveau Groupe couvrant toutes les entités (global SOC).

Un nouvel exercice de crise a été mené en 2020 à l'échelle du Groupe, après ceux de 2018 et 2019.

Vigilance climatique et continuité de service

Conscient des risques posés par le défi climatique (voir section 3.1.2), SUEZ s'inscrit dans une trajectoire 1,5° (un plan d'actions détaillé sera présenté d'ici l'été 2021 à la *Science Based Targets Initiative*), s'emploie à aider ses clients à améliorer leur résilience aux effets du changement climatique, mais également à en anticiper les possibles conséquences sur ses propres installations (voir section 5.9.2.4.2). Ces conséquences peuvent en particulier accroître les conflits d'usages autour des ressources hydriques et mettre en péril l'effectivité du droit à l'eau pour tous. À la suite d'incidents majeurs, survenus notamment au Chili en 2019, mais aussi en France, en Australie ou au Maroc en 2020, SUEZ renforce le suivi des risques physiques liés au changement climatique et ajuste en conséquence ses plans de performance, en particulier dans les pays les plus

exposés (Chili, Espagne, Maroc, Australie). Afin de mieux anticiper les conséquences à long terme du dérèglement climatique sur ses activités, la filiale chilienne du Groupe Aguas Andinas a engagé depuis 2019 un plan d'investissement de plus de 500 millions de dollars visant à assurer la continuité de service. Ce plan d'une durée de dix ans comprend la construction de nouvelles infrastructures ainsi que des travaux d'amélioration des réseaux de distribution d'eau potable pour en renforcer la gestion digitalisée. Ces efforts permettront à Aguas Andinas de réduire son exposition aux risques de turbidité et de sécheresse et garantir la disponibilité en eau potable des habitants de la ville de Santiago.

Lorsque le cadre contractuel ne permet pas de porter les investissements nécessaires à l'adaptation des services et infrastructures au changement climatique, SUEZ propose à ses clients des solutions, assurant ainsi son devoir d'alerte et son rôle de conseil, conformément à sa Feuille de route 2017-2021. Le retour d'expérience et le travail sur les plans de continuité réalisé en 2020 au niveau central et dans les filiales dans le cadre de la crise Covid (voir *supra*), contribuent plus largement à renforcer la prévention des risques touchant à la continuité de service, dont les risques physiques liés au changement climatique. Le suivi des risques physiques (et de continuité de service) liés au changement climatique est un axe prioritaire du contrat annuel Développement Durable mis en place à partir de 2021 avec les filiales.

Autres actions remarquables à l'échelle des filiales

Comme chaque année, SUEZ UK a revu son plan d'actions pour lutter contre l'esclavage moderne : ce plan a été approuvé par le Comité de Direction de la filiale le 1er juin 2020. La priorité est la formation : le Comité de Direction a été formé par l'association « *Slave Free Alliance* » en 2019. La Covid- 19 a considérablement freiné les actions en 2020 : le ciblage des formations sur les sites et postes à haut risque se poursuivra en 2021. Ailleurs, comme en Australie ou au Maroc, les audits sociaux programmés chez certains fournisseurs et sous-traitants n'ont pas pu avoir lieu : ils sont reprogrammés en 2021.

5.9.2.8 Protection de la santé et de la sécurité de tous

L'ensemble des enjeux, politiques et plans d'actions résumés ci-dessous sont détaillés dans la section 15.1.5 « Santé - Sécurité - Qualité de vie au travail » du présent Document d'Enregistrement Universel, ainsi que dans la partie « Mise en œuvre du plan de vigilance en 2020 » de la section 5.9.2.7 ci-dessus.

5.9.2.8.1 DESCRIPTION DES ENJEUX

SUEZ s'engage chaque jour pour préserver la santé et la vie de ses collaborateurs, sous-traitants, clients et des populations qu'il côtoie. Cet engagement a pris un relief particulier en 2020, où les plans de continuité d'activité mis en place dans le cadre de la crise Covid ont eu comme double objectif d'assurer la continuité des services essentiels de l'eau et des déchets, et de garantir la sécurité des salariés face au risque de pandémie. Afin d'y parvenir, le Groupe a renforcé dans le cadre de son plan stratégique SUEZ 2030 les engagements de sa politique Santé Sécurité. Cette politique vise à atteindre l'objectif « Zéro accident grave et mortel », de créer une culture Santé & Sécurité juste et intégrée, et de renforcer la mobilisation autour du bien-être de chacun, autour de trois axes de travail :

- maîtriser les risques majeurs pour préserver la santé et la vie ;
- faire de la santé/sécurité un facteur clef de la prise de décision ;
- s'engager individuellement et collectivement en Santé et Sécurité.

5.9.2.8.2 POLITIQUES ET PLANS D'ACTIONS

Le plan d'actions Santé-Sécurité Groupe est préparé par la Direction Santé-Sécurité et son réseau, discuté en *Performance Management Committee* et en *Steering Committees* des filières Santé-Sécurité et Ressources Humaines, puis présenté en Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable du Conseil d'Administration. Il est ensuite décliné dans l'ensemble des filiales opérationnelles du Groupe à travers un Contrat d'objectifs Santé Sécurité annuel.

Ce contrat d'objectifs Santé-Sécurité, établi avec chacun des dirigeants de filiales en début d'année et co-signé avec la Direction Santé Sécurité du Groupe, fait l'objet d'un accompagnement tout au long de l'année par des référents de l'équipe Santé-Sécurité corporate puis, en fin d'année, d'une revue générale détaillée permettant de s'assurer du respect des engagements d'actions et des résultats. L'évaluation de ses résultats est intégrée dans les *scorecards* des entités du Groupe, impactant significativement les parts variables de la rémunération de l'ensemble des *Top Executives*.

Un vaste plan de formation et de mobilisation managériale a également été déployé depuis trois ans, ce qui a ancré leur adhésion et leur impulsion. On note notamment la forte intensification de la mobilisation de la chaîne managériale sur le sujet de la prévention des risques, à travers des visites managériales Santé Sécurité régulières et couvrant tous les sites, le suivi des actions correctives identifiées, l'implication dans le partage des HIPO (*High Potential Incident*) et le suivi d'indicateurs proactifs. La réalisation de ces visites managériales Santé-Sécurité s'inscrit dans l'esprit de la « Culture Juste » du Groupe (reconnaissance des bonnes pratiques, signalement des écarts et suivi des actions correctives).

Les partenaires sociaux sont particulièrement impliqués et moteurs sur le domaine Santé-Sécurité, que ce soit sur le terrain dans les filiales ou au siège dans les instances locales mais également des instances de Groupe (Comité de Groupe France et Comité d'Entreprise Européen). En 2020, au-delà des échanges sur la Feuille de route H&S, les résultats, les accidents mortels et les bonnes pratiques, le Groupe de Travail du Comité d'Entreprise Européen dédié à la Santé-Sécurité a contribué au déploiement des mesures Covid puis au retour d'expérience de la gestion de crise. De plus, des actions concrètes comme celles relatives au risque routier et aux équipements complémentaires souhaités pour la collecte des déchets, ou encore à la gestion des risques psychosociaux ont fait l'objet d'échanges spécifiques.

En tant qu'opérateur de services essentiels, SUEZ, a géré en 2020 la crise Covid avec un double objectif : protéger les collaborateurs et assurer la continuité du service public d'eau et de déchet.

Dans tous les pays où le Groupe est présent, les opérations ne se sont donc pas arrêtées, même durant le premier confinement. Les Plans de Continuité d'Activité (PCA) ont été déployés pour maintenir uniquement les tâches et les personnels critiques pour le service, en mettant en place des rotations. Afin de travailler en sécurité, des analyses des risques nouveaux des activités et postes de travail ont été faites et suivies par l'adaptation des modes de travail et le renforcement des Équipements de Protection Individuelle. En parallèle, le déploiement massif du télétravail a fait l'objet d'un accompagnement étroit.

En matière de gestion des risques majeurs, et avec l'ambition de « Zéro accident grave et mortel », le Groupe a développé depuis 2016 une nouvelle approche ciblée par typologie de risques. Ce travail a commencé avec le risque de collision engin-piéton sur l'ensemble des sites du Groupe dans le monde. Dans un premier temps, l'action a consisté à identifier, signaler et organiser l'accès de « Zones d'Accès Restreint » (ZAR) sur les sites. Ces ZAR sont les zones qui, sur les sites, de par la présence permanente ou quasi-permanente d'engins en mouvement, représentent un risque avéré et élevé pour les piétons.

Depuis 2018, en plus de la poursuite de la démarche ZAR, les filiales de l'activité R&V se sont focalisées sur le risque de collision véhicule-piéton à l'extérieur des sites, celles de l'activité Eau sur la problématique de travail en hauteur, et les deux métiers sur la problématique de consignation (électrique, mécanique, pneumatique, hydraulique, etc.). Par ailleurs l'attention portée à la qualité des blindages de tranchées reste un sujet de préoccupation vis-à-vis des sous-traitants, notamment dans des pays où les exigences locales en matière de sécurité au travail sont moins fortes que celles du Groupe. Sur les sites de traitement de l'eau, le risque « chlore gazeux », pour les salariés comme pour les riverains, continuera de faire l'objet d'un suivi rigoureux. Enfin, suite à un accident mortel en Inde en 2019, le Groupe a établi et diffusé en 2020 un nouveau standard sur la gestion des récipients de gaz comprimés.

Les accidents graves demeurant principalement des collisions entre camions de collecte et piétons (tiers), la gestion de ce risque collision est demeurée la priorité en 2020 avec une focalisation sur les facteurs humains et organisationnels dans l'activité collecte, la formation à la sécurité routière des conducteurs de camions, l'installation d'outils digitaux pour aider les conducteurs à mieux gérer les risques routiers et éviter les accidents mortels, ou le renforcement des équipements de protection individuelle des agents de collecte.

Les systèmes de management de la sécurité sont intégrés dans les systèmes généraux de management des *business units*, dans le cadre de leur passage progressif en certification ISO 45001.

Au plan des résultats, le taux de fréquence des accidents du travail des activités eau de SUEZ s'est établi à 3,54 en 2020 (vs. 4,14 en 2019) et celui de l'activité déchets à 9,19 (vs.10,27 en 2019). Le taux de gravité des activités eau de SUEZ s'est établi à 0,17 en 2020 (vs. 0,19 en 2019) et celui de l'activité déchets à 0,69 (vs 0,62 en 2019).

5.9.2.9 Lutte contre la corruption

L'ensemble des enjeux, politiques et plans d'actions résumés ci-dessous sont détaillés dans la section 3.2.4. - Dispositif Éthique du présent Document d'Enregistrement Universel.

5.9.2.9.1 DESCRIPTION DES ENJEUX

SUEZ fait de l'éthique un axe indispensable d'amélioration de sa performance globale. Le respect de ces valeurs est essentiel dans toutes les activités du Groupe, tant dans les rapports internes à l'entreprise que dans les relations avec les clients, les partenaires, les fournisseurs et toutes les parties prenantes externes. L'éthique et l'intégrité font ainsi partie intégrante des valeurs de SUEZ telles que réaffirmées dans le cadre du plan SUEZ 2030.

Le Groupe applique un principe de « tolérance zéro », rappelé dans son Guide éthique de la relation commerciale, vis-à-vis de tout acte pouvant être assimilé à une tentative de corruption active ou passive dans le cadre de ses relations commerciales. Ces actes sont interdits dans toutes relations avec les clients et leurs conseillers techniques, ainsi qu'avec les concurrents, les partenaires, les fournisseurs et les sous-traitants.

5.9.2.9.2 POLITIQUES ET PLANS D'ACTIONS

Dans le cadre du dispositif éthique mis en place par le Groupe, décrit à la section 3.2.4 du Document d'Enregistrement Universel, des règles particulières relatives à la lutte contre la corruption sont précisées dans le Guide Éthique de la relation commerciale, actualisé en 2020, consultable par tous les collaborateurs et disponible sur le site internet du Groupe.

Par ailleurs, des procédures visant à encadrer les risques éthiques, et notamment le risque de corruption, ont été définies et des mesures de vérification sont en place :

- une procédure spécifique encadre la conclusion de contrats avec des consultants commerciaux ou institutionnels. Elle définit notamment les mesures de *due diligence* à réaliser préalablement à la conclusion de ces contrats et les mécanismes d'approbation préalable ;
- des mesures de *due diligence* sont mises en œuvre dans le cadre de la sélection des co-investisseurs, des co-traitants et des sous-traitants ;
- une procédure relative aux initiatives de mécénat et de parrainage définit les principes applicables en la matière et les mécanismes de validation préalable ;
- une Charte du lobbying éthique et responsable a été élaborée afin de servir de référence aux collaborateurs amenés à entreprendre une démarche de représentation d'intérêts pour le Groupe.

Conformément aux exigences de la loi Sapin 2, une cartographie des risques de corruption a été élaborée dès 2017. En 2019, cette cartographie a de nouveau été mise à jour. Elle a été validée par le Comité Exécutif du Groupe puis présentée au Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable du Conseil d'Administration.

Sous la responsabilité du Déontologue du Groupe et de son réseau de déontologues (23 déontologues dans les entités de « premier rang », et 94 personnes en incluant les déontologues locaux), des formations présentielles et des modules *e-learning* sont déployés de manière régulière, afin de renforcer la prévention des risques éthiques, et notamment au travers de la bonne connaissance des règles anti-corruption et des règles de concurrence. Ce déploiement s'appuie sur des programmes de formation définis en amont, avec une priorité donnée à la formation des populations les plus exposées aux risques.

Ainsi, au cours de l'année 2020, environ 17 000 collaborateurs ont reçu une formation sur les sujets éthiques et 15 000 d'entre eux ont été formés spécifiquement aux règles anti-corruption (principalement les populations identifiées comme sensibles), l'objectif étant de couvrir tous les deux ans l'ensemble de cette population.

En 2020, les procédures de due diligences applicables aux partenaires commerciaux, aux *Mergers and Acquisitions*, ainsi qu'aux sous-traitants du Groupe ont été revues.

Le Dispositif éthique et anti-corruption de SUEZ est par ailleurs intégré dans le dispositif de contrôle interne du Groupe.

Lydec, filiale marocaine du Groupe, a été certifiée en 2019 au regard de la norme ISO37001 relative à la lutte contre la corruption, ce qui était déjà le cas de la filiale chilienne du Groupe Aguas Andinas, certifiée en 2017, et de la filiale italienne Trattamento Acque, certifiée en 2018.

5.9.3 Indicateurs clés de performance associés aux principaux enjeux identifiés dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière

5.9.3.1 Enjeux environnementaux

	Collectivités et industriels			Collaborateurs			Territoires			Consommateurs			Santé de l'environnement		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Gestion optimisée de l'eau et des déchets															
Déchets valorisés *(%)*[a]	53,8	50	46,5												
Production de plastique recyclé *(tonnes)*	525 000	400 950	397 119												
Valorisation des mâchefers *(%)*	77,54	67,1	83,9												
Rendement technique des réseaux de distribution d'eau potable (XXX)										79,7	79,8	78,3			
Ratio énergie produite/consommation d'énergie primaire et secondaire des activités *(%)*													9,5	9,7	10,9
Sécurisation de l'approvisionnement en eau															
Eaux usées réutilisées *(%)*	22,8	25,4	23,5												
Lutte contre le changement climatique															
Émissions évitées aux clients de SUEZ ($KteqCO_2$)[b]	10 009	10 218	9 470												
Production d'énergie renouvelable *(GWh)* – (XXX)							7 603	8 668	7 189						
Émissions directes de GES ($KteqCO_2$)[b] – (XXX)													6 789	6 682	6 385
Émissions indirectes de GES ($KteqCO_2$)[b] – (XXX)													2 479	2 787	2 857
Consommations d'énergie primaire et secondaire *(MWh)*													15 199 224	17 286 513	13 683 796
Protection de la biodiversité et des éco systèmes															
Part de sites à enjeux prioritaires avec un plan d'actions biodiversité déployé *(%)*													34,1	39,8	39,9

(XXX) Indicateur vérifié en assurance raisonnable (voir sections 5.9.2, 5.9.3. et chapitre 15.2).

(a) Formule de calcul de l'indicateur : quantité de déchets valorisés (sous forme matière ou énergie, hors déchets inertes et hors valorisation du biogaz sur les installations de stockage des déchets) / somme des quantités de déchets valorisés et de déchets éliminés.

(b) Depuis l'exercice 2017, le calcul des émissions de Gaz à Effet de Serre est effectué sur la base des recommandations du 5e rapport du GIEC, avec notamment un Potentiel de Réchauffement Global égal à 28 pour le méthane. Le profil carbone du Groupe a été calculé en 2019 et 2020 en tenant compte d'un ajustement méthodologique cohérent au regard des activités du Groupe : prise en compte du seul facteur d'émission « combustion » dans les émissions de Gaz à Effet de Serre produites et évitées liées à la consommation d'énergie, les parties amont et aval relevant du Scope 3. Sont également incluses dans cet indicateur les émissions liées à l'activité des sous-traitants intégrés à la chaîne de valeur des activités de SUEZ (collecte et transport de déchets, par exemple).

5.9.3.2 Enjeux sociaux et sociétaux

	Collectivités et industriels			Collaborateurs			Territoires			Consommateurs			Santé de l'environnement		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Contribution sociale et sociétale de l'activité du Groupe															
% de femmes dans l'encadrement - (XXX)				27,6	28,2	28,9									
% de salariés couverts par un dispositif de dialogue social				86,7	85,5	86,6									
Promotion des Droits de l'homme et devoir de vigilance															
% des contrats fournisseurs contenant des clauses RSE							55 [a]	56	57						
Protection de la santé et de la sécurité de tous															
Accidents mortels de collaborateurs - (XXX)				4	2	3									
Taux de fréquence des accidents du travail - collaborateurs eau - (XXX)				4,53	4,14	3,54									
Taux de fréquence des accidents du travail - collaborateurs déchets (XXX)				12,38	10,27	9,19									
Lutte contre la corruption															
Nombre de salariés formés aux règles anti-corruption [b]				3 300	5 000	15 000									

(XXX) Indicateur vérifié en assurance raisonnable (voir sections 5.9.2, 5.9.3. et chapitre 15.2).

(a) Hors WTS.
(b) L'indicateur « Proportion de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation » est vérifié en Assurance raisonnable.

5.9.4 Méthodologie des reportings annuels

5.9.4.1 Principes généraux

Afin de piloter le déploiement de ses engagements en matière de Développement Durable, de maîtriser les risques associés et de favoriser la communication avec les parties prenantes, SUEZ s'est engagé, dès 2003, à mettre en place un système de reporting spécifique sur ces domaines. Ce dernier a été développé sur la base des recommandations issues des travaux conduits au sein d'instances de dialogue internationales comme la *Global Reporting Initiative* (GRI) ou le *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD). Il couvre notamment l'ensemble des informations requises dont la publication dans le Rapport de gestion était demandée par l'article 225 de la loi Grenelle II et par ses décrets d'application du 24 avril 2012 et du 19 août 2016, ainsi que par l'ordonnance n° 2017-1280 du 19 juillet 2017 et le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017.

SUEZ exerce à travers ses filiales des métiers très différents dans le domaine de l'eau, des déchets et de l'industrie, avec une grande diversité de formes contractuelles, et qui s'illustrent par la mise en œuvre de modes opératoires très variés sur plusieurs milliers de sites dans le monde. Cette grande diversité de situations, outre l'évolution constante du périmètre opérationnel du Groupe, rend particulièrement complexe la stabilisation de la définition des indicateurs pertinents, ainsi que le calcul et le recueil des données chiffrées. SUEZ poursuit ainsi ses efforts pour disposer de données auditées par des tiers, gage d'une fiabilité toujours accrue. Ceci afin de faire du reporting extra-financier un outil de pilotage toujours plus performant au service des ambitions de la Feuille de route Développement Durable et de la responsabilité sociétale du Groupe, mais aussi un outil de dialogue autour de l'amélioration continue de sa performance globale.

5.9.4.2 Contrôles et vérifications externes

Jusqu'à l'exercice 2017, les travaux confiés par le Groupe a un organisme tiers indépendant en matière de contrôle externe s'inscrivaient dans les obligations de l'article 225 de la loi Grenelle II, lui permettant d'obtenir :

- une attestation relative à la présence dans le Rapport de gestion et le Document de Référence de toutes les informations requises par l'art. R. 225-102-1 du Code de commerce et par ses décrets d'application du 24 avril 2012 et du 19 août 2016 ;
- un avis motivé sur la sincérité des informations publiées dans le Rapport de gestion et le Document de Référence, avec l'expression d'une conclusion d'assurance modérée sur le fait que ces informations sont présentées, sous tous leurs aspects significatifs, de manière sincère.

Depuis l'exercice 2018, les travaux demandés par le Groupe à l'organisme tiers indépendant s'inscrivent désormais dans les nouvelles obligations de l'ordonnance n° 2017-1280 du 19 juillet 2017 et du décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 transposant la Directive européenne n° 2014/95/UE relative à la publication d'informations non financières, à savoir la production d'un avis motivé sur la déclaration de performance extra-financière, exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les actions et les résultats des politiques incluant les indicateurs clés de performance relatifs aux principaux enjeux identifiés.

Toutefois, dans un souci de continuité avec les exercices précédents, cette mission a été étendue à la production d'un avis motivé d'assurance modérée pour l'ensemble des indicateurs environnementaux et sociaux publiés au cours des exercices précédents dans le Rapport de gestion et le Document d'Enregistrement Universel au titre des précédentes obligations de l'article 225 de la loi Grenelle II, et qui demeurent publiés au titre de l'exercice 2019 dans les chapitres 5.9 et 15.2.

Par ailleurs, au-delà de ces obligations réglementaires et dans la continuité des précédents exercices, le Groupe a également confié pour l'exercice 2020 aux services spécialisés de ses Commissaires aux comptes :

- une mission de vérification en assurance raisonnable de quatre indicateurs environnementaux calculés reposant sur 99 indicateurs environnementaux primaires ;
- une mission de vérification en assurance raisonnable de 9 indicateurs sociaux calculés reposant sur 15 indicateurs sociaux primaires.

Les indicateurs vérifiés en assurance raisonnable sont indiqués par des caractères spéciaux (XXX) dans les sections 5.9.2, 5.9.3 et dans le chapitre 15.2.

5.9.4.3 Éléments méthodologiques sur le reporting environnemental

PÉRIMÈTRE

Les chiffres publiés dans le Document d'Enregistrement Universel concernent exclusivement les sociétés consolidées en intégration globale (IG), sociétés dans lesquelles SUEZ détient le contrôle opérationnel. Dès lors qu'une société entre dans le périmètre des sociétés en IG, ses données environnementales sont intégrées à hauteur de 100 % quel que soit le pourcentage de détention du capital. Le périmètre est figé au 30 juin de l'année de l'exercice. Pour les cessions intervenant après cette date, il est prévu que l'entité remplisse le questionnaire environnemental avec les données disponibles jusqu'à la cession. Les acquisitions réalisées après le 30 juin ne sont pas prises en compte. Les entités juridiques incluses dans le périmètre de reporting environnemental sont celles dont l'activité est pertinente en termes d'impact environnemental (sont donc notamment exclues les activités financières, de construction et d'ingénierie). Seules les entités exerçant une activité industrielle et sur laquelle SUEZ a une influence technique opérationnelle dominante sont incluses dans le reporting. Les comparaisons entre exercices sont faites à périmètre constant. Des restrictions de périmètre peuvent être appliquées à certaines variables publiées. Elles sont indiquées au cas par cas.

- Métiers du Déchet

La gestion des déchets inclut notamment la collecte, le tri et le recyclage, la valorisation matière, biologique ou énergétique, l'incinération, l'enfouissement en centres de stockage (ouverts et fermés), le traitement des déchets dangereux y compris la dépollution des sols.

- Métiers de l'Eau

La gestion de l'eau recouvre l'ensemble des activités du cycle de l'eau, notamment le traitement et la distribution d'eau potable, la collecte et l'épuration des eaux usées, la réutilisation des eaux usées traitées, le dessalement d'eau de mer, et le traitement et la valorisation des boues.

- Métiers de l'Industrie

Le métier de l'industrie inclut l'ensemble des activités de production d'eau et de traitement des eaux usées pour les industriels, ainsi que la production d'équipements et de produits chimiques.

OUTIL DE REPORTING

SUEZ utilise depuis 2003 une solution informatique de reporting environnemental en ligne. Cette application permet la gestion et la documentation du périmètre de reporting, la saisie, le contrôle et la consolidation des indicateurs, l'édition de rapports et, enfin, la mise à disposition de la documentation nécessaire à la collecte des données et au contrôle de la remontée de l'information.

PROCÉDURES

SUEZ met à la disposition des contributeurs, pour la remontée des informations techniques, des procédures, outils et documents supports disponibles en ligne. Selon l'organisation et l'allocation de responsabilités actuelles, les procédures et outils informatiques de SUEZ sont directement déployés à travers les directions centrales des *business units*. Le processus de remontée et de validation des informations aux niveaux inférieurs (filiales, directions régionales, sites opérationnels) est organisé conformément aux procédures internes et des vérifications mises en place par chaque *business unit*. Des procédures et outils informatiques internes adaptés à chaque organisation locale sont utilisés à ces niveaux.

Le déploiement des procédures et instructions à travers l'ensemble du Groupe repose sur un réseau de *Data Owners* formellement nommés par chaque entité de saisie. Ces procédures et instructions de travail au niveau Groupe décrivent en détail les phases de collecte, contrôle, consolidation, validation et transmission des données techniques au service central chargé de l'organisation du processus. Elles sont assorties de documents techniques fournissant des lignes directrices méthodologiques pour le calcul de certaines variables.

5.9.4.4 Éléments méthodologiques sur le reporting social

Les éléments méthodologiques sur le reporting social sont présentés dans la section 15.2.6.

5.9.5 Reporting ESG et notations extra-financières

5.9.5.1 Performance extra-financière

Fort d'un ancrage de plus en plus affirmé du Développement Durable dans sa stratégie, SUEZ a de nouveau consolidé son excellente performance au regard des attentes des agences de notation extra-financières, et sa présence dans les principaux classements ESG internationaux.

	2017	2018	2019	2020 (a)
RobecoSAM	82	79	76	78
CDP *Climate*	A	A	A	A-
CDP *Water*	-	-	B	A-
CDP *Supplier Engagement*	-	-	A-	A (Leader)
Sustainalytics - *ESG Performance*	83/100	83/100	84/100	79/100
Sustainalytics - *ESG risks*	-	-	20.7	19.2
Ecovadis	Gold	Gold	Gold	Platinium
Vigeo	67	-	71	-
FTSE Russell	4.0	4.1	4.4	4.4
MSCI	-	A	A	A

(a) Résultats connus du Groupe à la date du présent rapport.

5.9.5.2 Cadres de reporting extra-financiers

RÈGLEMENTATION EUROPÉENNE

L'intégralité du chapitre 5.9 du Document d'Enregistrement Universel de SUEZ comprend les indicateurs et éléments requis dans le cadre de la Directive européenne n° 2014/95/UE relative à la publication d'informations non financières. Le détail des risques, enjeux et indicateurs associés est disponible à la section 5.9.2 du présent rapport.

Dans sa démarche proactive d'engagement avec la communauté financière, le Groupe a communiqué le 23 février 2021 la part de son chiffre d'affaires reconnu dans la Taxonomie verte européenne des activités durables.

Le détail de ce reporting financier est disponible dans le communiqué de presse publié à cette occasion, ainsi que dans le rapport méthodologique dédié mis à disposition sur le site internet de SUEZ.

SASB

En 2020 le Groupe a entrepris d'adopter le standard de reporting extra financier SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*) qui tient compte de la matérialité financière des enjeux environnementaux et sociaux spécifiques à chaque industrie. La sélection d'indicateurs reportés ci-dessous par SUEZ ainsi que ceux disponibles dans la note SASB mise à disposition sur le site internet du Groupe se réfèrent aux standards « *Waste management* » et « *Water utilities services* » version 2018-10.

Ce premier exercice a vocation à être enrichi au fur et à mesure que les systèmes d'information et de reporting de SUEZ intègreront les autres indicateurs requis.

Indicateur SASB	Code	Catégorie	Unité	Document d'Enregistrement Universel 2020
Activités Déchets				
# de clients par catégorie (Municipal)[a]	IF-WM-000.A	Général	Nb	5.9.1
# de clients par catégorie (Commercial & Industriel)[a]	IF-WM-000.A	Général	Nb	5.9.1
Flotte de véhicules[b]	IF-WM-000.B	Environnement	Nb	5.9.2.4
# de stations de tri, valorisation matière ou transfert	IF-WM-000.C	Général	Nb	5.9.1
# de plateformes de compostage	IF-WM-000.C	Général	Nb	5.9.1
# d'incinérateurs	IF-WM-000.C	Général	Nb	5.9.1
# de centres de stockage	IF-WM-000.C	Général	Nb	5.9.1
Émissions directes de GES de l'activité	IF-WM-110a.1	Environnement	tCO_2eq	5.9.2.4
Émissions de SO_X	IF-WM-120a.1	Environnement	t	5.9.2.2
Émissions de NO_X	IF-WM-120a.1	Environnement	t	5.9.2.2
% de salariés couverts par un dispositif de dialogue social	IF-WM-310a.1	Social	%	5.9.2.6
Taux de fréquence des accidents du travail[c]	IF-WM-320a.1	Gouvernance	[c]	5.9.2.8
Activités Eau				
Prélèvements d'eau totaux	IF-WU-000.B	Environnement	Mm^3	5.9.2.2
% d'eau prélevée dans les nappes souterraines	IF-WU-000.B	Environnement	%	5.9.2.2
% d'eau prélevée dans les eaux de surface	IF-WU-000.B	Environnement	%	5.9.2.2
% d'eau prélevée dans l'eau de mer, eau salée	IF-WU-000.B	Environnement	%	5.9.2.2
% d'eau importée	IF-WU-000.B	Environnement	%	5.9.2.2
Consommation d'énergie de l'activité[d]	IF-WU-130a.1	Environnement	GWh	5.9.2.2
% de la consommation d'énergie de l'activité provenant du réseau électrique	IF-WU-130a.1	Environnement	%	5.9.2.2
Volume d'eau traitée et réutilisée par les clients	IF-WU-440a.2	Environnement	Mm^3	5.9.2.5

(a) Le nombre de clients municipaux et industriels reportés ici est restreint au nombre de clients desservis par les services de collecte des déchets du Groupe.
(b) Véhicules utilisés principalement pour la collecte.
(c) SUEZ consolide ses indicateurs santé-sécurité selon les définitions applicables en France pour les entreprises françaises. La définition du Taux de fréquence est celle de l'Organisation internationale du travail, et est égal au nombre d'accidents avec arrêts x 1 000 000/nombre d'heures travaillées. Cet indicateur est l'équivalent du TRIR (Total Recordable Incident Rate).
(d) Les détails de consommation d'énergie pour les autres activités et par source sont également accessibles dans la même section du Document d'Enregistrement Universel. Par souci de cohérence avec l'ensemble de son reporting extra-financier, le Groupe a conservé la donnée en GWh et non en Gigajoules.

TCFD

En ligne avec son ambition de se conformer aux meilleurs pratiques en matière de reporting extra-financier, SUEZ s'est engagé en 2020 à publier une table de concordance permettant d'apprécier sa bonne application des recommandations de la *Taskforce on Climate-related Financial Disclosures* - TCFD. Les recommandations de la TCFD visent à structurer la publication d'informations claires, comparables et cohérentes sur les risques et les opportunités associés au changement climatique pour les entreprises. Ce cadre de reporting volontaire s'articule autour de quatre recommandations permettant à l'entreprise d'expliquer comment celle-ci intègre les effets du dérèglement climatique dans ses décisions stratégiques, dans l'objectif de produire une information utile à la décision pour le secteur financier.

Ces éléments sont disponibles dans la table de concordance ci-dessous ainsi que dans la note dédiée mise à disposition sur le site internet de SUEZ.

Recommandations de publication de la TCFD	Référence Document d'Enregistrement Universel 2020	Référence CDP Climat 2020[a]
Gouvernance		
Supervision des risques et opportunité liés au changement climatique par le Conseil d'Administration	14.4.3	C1.1a/C1.1b
Évaluation et gestion des risques et opportunités liés au changement climatique par la direction de l'entreprise	5.9.2.4	C1.2/C1.2a
Stratégie		
Risques et opportunités liés au changement climatique identifiés	3.1.2/5.9.2.4.1	C2.2a/C2.3a/C2.4a
Impacts des risques et opportunités identifiés sur l'organisation	3.1.2/5.3.8/5.4/5.9.2.4.2	C3.1d/C3.1e /C3.1f
Stratégie de résilience de l'organisation et recours à l'analyse de scénarios d'évolutions climatiques	5.9.2.4.2	C3.1b
Gestion des risques		
Processus en place au sein de l'entreprise pour évaluer les risques et opportunités associés au changement climatiques	3.2.1/3.2.2/5.9.2.4.2	C2.2
Processus en place pour gérer ces risques et opportunités	3.2.1/3.2.2/5.9.2.4.2	C2.2
Intégration de ces processus dans les processus de gestion des risques de l'entreprise	3.2.1/3.2.2/5.9.2.4.2	C2.2
Indicateurs & objectifs		
Indicateurs utilisés pour évaluer les risques et opportunités liés au changement climatique	5.4.2/5.9.2	C2.1b
Publication des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) Scope 1, Scope 2 et si pertinent Scope 3	5.9.2.4.2	C6
Objectifs utilisés pour évaluer les risques et opportunités liés au changement climatique	5.4.1/5.9.3.1	C4.1 to C4.2b

(a) Questionnaire CDP 2020 basé sur les données SUEZ 2019.

5.9.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1681 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des Commissaires aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le Rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

I - AVIS MOTIVÉ SUR LA CONFORMITÉ ET LA SINCÉRITÉ DE LA DÉCLARATION

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000[1] :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code du commerce en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues au 2e alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de respect des Droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code du commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code du commerce ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par leurs relations d'affaires, leurs produits ou services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (Promotion des droits humains et devoir de vigilance, lutte contre la corruption), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après :
    - pour les informations environnementales : SUEZ Eau France (EF France Métropole, EF France DOM TOM), SUEZ Eau Espagne (WS Rest of Spain, WS Barcelona SGAB), Aguas Andinas, IWS Chemicals (IWS - HWI ROUSSILLON, IWS - HWI PONT DE CLAIX), MOR LF Meknes (uniquement GES),

(1) ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.*

R&R Australia (uniquement GES), SUEZ NWS R&R, BEL EfW SLECO (uniquement GES),
- pour les informations sociales : SUEZ Eau France, Agbar (Espagne), Aguas Andinas (Chili), SUEZ NWS (Hong Kong), SUEZ El Beida (Maroc), Sita Boughaz (Maroc) ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code du commerce avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 8% et 55% des données consolidées sélectionnées pour ces tests (24% des effectifs, 29% des consommations d'énergie, 27% des émissions de GES, 55% de l'eau distribuée, 12% des déchets traités, et 4% des déchets valorisés) ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.
- nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes et se sont déroulés entre septembre 2020 et février 2021 sur une durée totale d'intervention d'environ 20 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment la Direction du Développement Durable, la Direction Éthique et Conformité, la Direction Santé Sécurité, la Direction Relations Sociales, la Direction Performance et risques industriels, la Direction Learning et Diversité, la Direction Achats et la Direction Juridique.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

2 – RAPPORT D'ASSURANCE MODÉRÉE SUR LES INFORMATIONS SÉLECTIONNÉES

Nature et étendue des travaux

Concernant les Informations Sélectionnées par l'entité, identifiées en Annexe 2, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 1 ci-dessus.

L'échantillon sélectionné représente ainsi entre 9% et 33% des informations sociales présentées.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance modérée sur les Informations Sélectionnées.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations Sélectionnées par l'entité ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 25 février 2021

L'organisme tiers indépendant

ERNST & YOUNG ET ASSOCIÉS

Stéphane Pédron
Associé

Alexis Gazzo
Associé, Développement Durable

Annexe 1 :
Informations considérées comme les plus importantes

INFORMATIONS SOCIALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
➢ Le taux de femmes dans l'encadrement ➢ La part des salariés couverts par un dispositif de dialogue social ➢ Le nombre d'accidents mortels (périmètre collaborateur) ➢ Le taux de fréquence des accidents du travail (périmètre collaborateur)	➢ L'égalité de traitement (promotion de la diversité) ➢ Les relations sociales (dialogue social) ➢ La santé et la sécurité (actions de prévention)

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
➢ Pourcentage d'eaux usées réutilisées ➢ Émissions évitées aux clients de SUEZ ➢ Production d'énergie renouvelable ➢ Émissions directes de Gaz à Effet de Serre (GES) ➢ Émissions indirectes de Gaz à Effet de Serre (GES) Consommation d'énergie primaire et secondaire ➢ Pourcentage de déchets valorisés ➢ Production de plastique recyclé ➢ Pourcentage de valorisation des mâchefers ➢ Rendement technique des réseaux de distribution d'eau potable ➢ Ration énergie produite/consommation d'énergie primaire et secondaire des activités Eau	➢ La gestion optimisée de l'eau et des déchets (économie circulaire) ➢ La sécurisation de l'approvisionnement en eau ➢ La protection de la biodiversité et des écosystèmes ➢ La lutte contre le changement climatique

INFORMATIONS SOCIÉTALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
	➢ La promotion des droits humains ➢ La lutte contre la corruption

Annexe 2 :
Informations Sélectionnées additionnelles vérifiées en assurance modérée

INFORMATIONS SOCIALES

- Effectif total
- Répartition de l'effectif entre cadres et non-cadres (TSM et OET)
- Taux de femmes dans l'effectif
- Taux de turnover (démissions et licenciements)
- Turnover volontaire
- Taux d'embauche (CDI et CDD)
- Le pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation
- Nombre d'heures annuel de formation par employé
- Taux de gravité des accidents du travail

5.9.7 Rapport d'assurance raisonnable des Commissaires aux comptes sur une sélection d'informations consolidées figurant dans le Rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société SUEZ, nous vous présentons notre rapport d'assurance raisonnable sur les informations sélectionnées[1] par la société SUEZ, et identifiées par le signe XXX dans les chapitres 5.9 et 15 du Document d'Enregistrement Universel (ci-après les « Informations »), établies au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

I. RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Les Informations ont été préparées, sous la responsabilité du Conseil d'Administration, conformément aux référentiels utilisés par la Société, composés des protocoles du reporting RH, Santé et Sécurité et Environnement (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans les chapitres 5.9 et 15 du Document d'Enregistrement Universel et disponibles sur demande auprès de la Direction des Ressources Humaines, de la Direction Santé et Sécurité et de la Direction Innovation et Performance Industrielle.

II. INDEPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention et des textes légaux et règlementaires applicables.

III. RESPONSABILITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Il nous appartient, sur la base de nos travaux d'exprimer, à la demande de la société, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les Informations identifiées par le signe XXX dans les chapitres 5.9 et 15 du Document d'Enregistrement Universel ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels. Les conclusions formulées ci-après portent sur ces seules informations et non sur l'ensemble des chapitres 5.9 et 15 du Document d'Enregistrement Universel.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur l'ensemble du Rapport de gestion relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2020, et notamment sur le respect par votre société des dispositions légales et réglementaires applicables.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000[2].

IV. NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

- Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations, auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques.
- Nous avons apprécié le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations et pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations.
- Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les Informations et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le Rapport de gestion.
- Nous avons mis en œuvre des tests de détail approfondis sur la base d'un échantillonnage, au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées[3] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné représente 46 % des effectifs et entre 55 % et 76 % des informations quantitatives environnementales, dont 70,2 % des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) directes et indirectes du Groupe.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance raisonnable sur les Informations. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations ne peut être totalement éliminé.

V. CONCLUSION

À notre avis, les Informations identifiées par le signe – ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 25 février 2021
Les Commissaires aux comptes

MAZARS
Achour Messas

EY & AUTRES
Stéphane Pédron

(1) **Informations sociales et sociétales :** Effectif total ; Répartition de l'effectif entre cadres et non-cadres ; Proportion de femmes dans l'effectif ; Proportion de femmes dans l'encadrement ; Turnover volontaire ; Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt ; Taux de gravité des accidents du travail ; Nombre d'accidents fatals (périmètre collaborateurs) ; Proportion de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation.
Informations environnementales : Production d'énergie renouvelable et consommation d'énergie des activités Eau du Groupe ; Production d'énergie renouvelable et consommation d'énergie des activités Recyclage et Valorisation du Groupe ; Production d'énergie renouvelable et consommation d'énergie des activités Industrie du Groupe ; Émissions directes de Gaz à Effet de Serre (GES) émanant de process ou d'équipements appartenant à SUEZ ou contrôlés par SUEZ ; Émissions indirectes de Gaz à Effet de Serre (GES) liées à la consommation d'électricité et de chaleur ; Rendement technique des réseaux des activités Eau du Groupe.

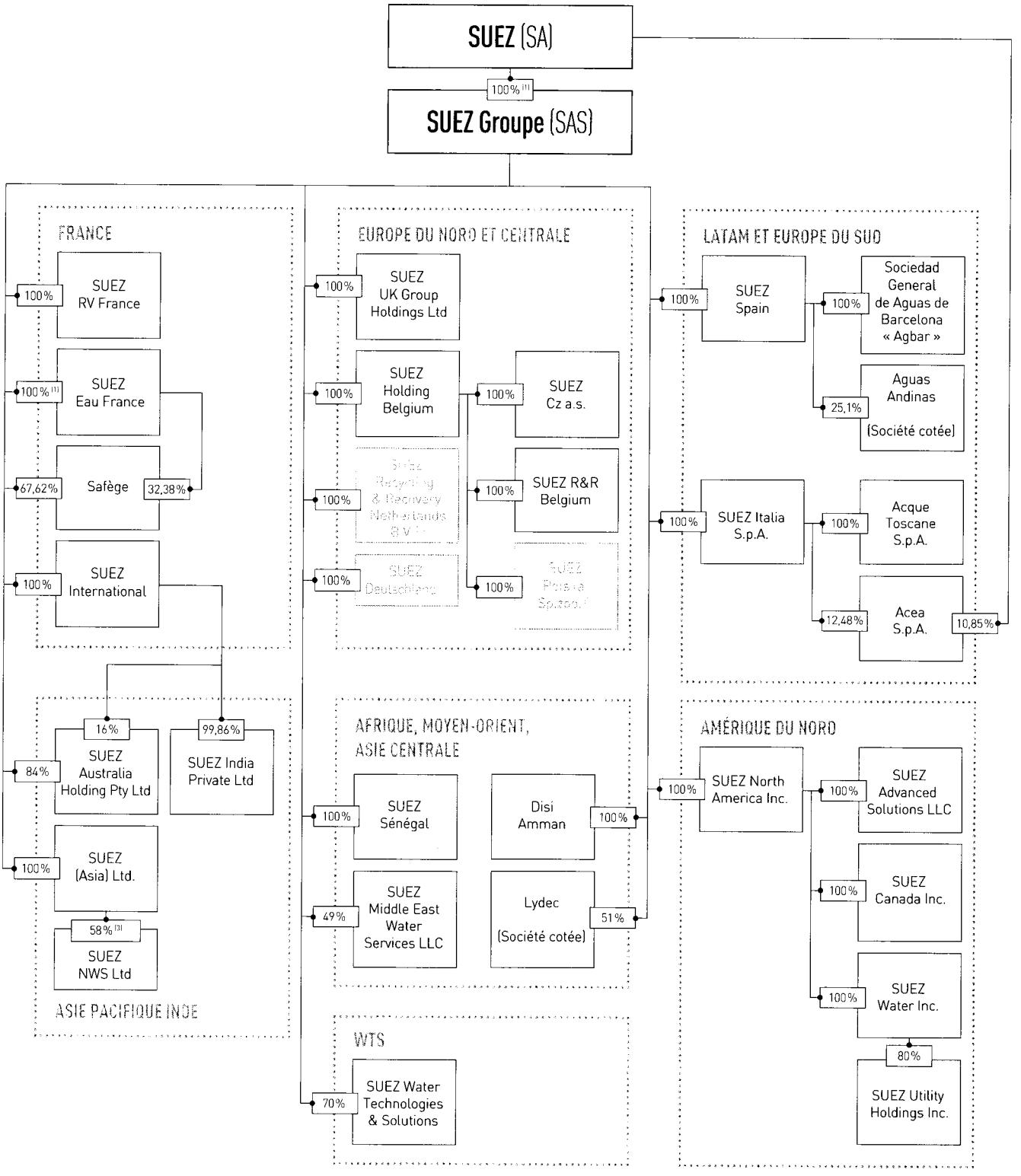
(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

(3) **Informations sociales :** SUEZ Recycling and Recovery Holdings UK, Sita Waste Services Ltd (Hong Kong), SUEZ RV France (Nord Est et Île-de-France), SUEZ Eau France, SUEZ Spain, Agbar Chili, SUEZ El Beida, SITA Boughaz, SUEZ North America, SUEZ Water Technologies and Solutions, Lydec SA.
Informations environnementales : SUEZ Recycling and Recovery Holdings UK, SUEZ NWS Recycling & Recovery (Hong Kong), IWS Chemicals France, R&V Sita Maroc, SUEZ Recycling and Recovery Pty Ltd Australie (uniquement GES), SUEZ RV France, SUEZ Eau France, SUEZ Spain, SUEZ North America, SUEZ LatAm, SUEZ Water Technologies and Solutions, SUEZ Belgium (uniquement GES).

6 Structure organisationnelle

6.1	**Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2020**	**106**
6.2	**Présentation des filiales principales du Groupe**	**107**
6.3	**Relations avec les filiales**	**107**

6.1 Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2020



(1) Une action détenue par une fondation de droit néerlandais.
(2) Cession en cours.
(3) Acquisition des 42 % en cours.

6.2 Présentation des filiales principales du Groupe

La présentation des activités des principales filiales du Groupe figure au chapitre 5 du présent document. La Note 25 de l'annexe aux comptes consolidés, chapitre 18.1, donne la liste des principales sociétés du Groupe.

6.3 Relations avec les filiales

SUEZ est une société holding. Au 31 décembre 2020, elle détient 100 % des titres de SUEZ Groupe SAS (une action étant détenue par une fondation de droit néerlandais) et 10,85 % des titres de Acea SpA. Elle porte l'essentiel de la dette obligataire du Groupe (se reporter au chapitre 8.3 du présent Document d'Enregistrement Universel).

Au 1er janvier 2008, un groupe d'intégration fiscale a été créé en France entre la Société et les filiales dont elle détient au moins 95 % du capital. La création de ce groupe fiscal a donné lieu à la conclusion de conventions d'intégration fiscale entre SUEZ et chacune des sociétés membres du périmètre d'intégration fiscale. L'évolution du périmètre d'intégration fiscale est susceptible, chaque année, de donner lieu tant à des sorties qu'à des entrées dans le groupe intégré SUEZ. Dans ce dernier cas, de nouvelles conventions sont conclues entre SUEZ et chacune de ses filiales entrantes.

Le Groupe a mis en place une gestion centralisée de la trésorerie des principales filiales françaises et internationales contrôlées, qui permet d'optimiser les positions nettes au niveau de SUEZ Groupe SAS.

Les autres flux financiers existants au sein du Groupe correspondent principalement aux prêts consentis par SUEZ Groupe SAS à certaines de ses filiales.

Outre les flux liés à la gestion de trésorerie ou aux financements, SUEZ Groupe SAS perçoit les dividendes de ses filiales ; au titre de l'exercice 2019, ces dividendes se sont élevés à 245,2 millions d'euros, versés en quasi-totalité en 2020.

Par ailleurs, SUEZ Groupe SAS fournit aux autres filiales du Groupe différents types de prestations. En 2020, le montant total facturé par SUEZ Groupe SAS au titre de ces prestations s'est élevé à 252,2 millions d'euros.

7 Examen de la situation financière et du résultat

7.1 Présentation générale **110**

7.1.1 Introduction 110
7.1.2 Événements marquants intervenus sur la période 111

7.2 Analyse des comptes de résultat **114**

7.2.1 Explication des principaux postes du compte de résultat 114
7.2.2 Comparaison des exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019 115

7.3 Financement et endettement financier **119**

7.3.1 Flux de trésorerie des exercices 2020 et 2019 119
7.3.2 Endettement financier net 122
7.3.3 Rendement des capitaux employés (ROCE) 123

7.4 Provisions **124**

7.5 Engagements contractuels **124**

7.5.1 Engagements liés au financement du Groupe 124
7.5.2 Engagements contractuels d'investissements 125
7.5.3 Engagements donnés au titre des activités opérationnelles 126

7.6 Comptes sociaux de la Société **126**

7.7 Perspectives **126**

7.1 Présentation générale

7.1.1 Introduction

SUEZ affiche en 2020 un **chiffre d'affaires** en décroissance organique de - 2,6 %.

Le **résultat opérationnel courant** est en baisse de - 47,3 % et l'EBITDA est en décroissance organique de - 9,9 % (se reporter en section 7.2.2 pour une description de ces variations).

Le **résultat net part du Groupe** s'établit à - 228 millions d'euros en baisse de 580 millions d'euros par rapport à 2019.

Le **cash-flow libre**(1) avant cessions et investissements de développement s'élève à 910 millions d'euros en décroissance de - 16,9 % par rapport à 2019.

La **Dette financière nette** s'élève (avant application d'IFRS 5) à 9 749 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 10 151 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une baisse de - 4,0 % (- 403 millions d'euros). La dette nette représente 121,1 % des capitaux propres totaux à fin 2020 contre 109,3 % à fin 2019. Le ratio d'endettement s'établit à 3,5x l'EBITDA au 31 décembre 2020, soit 0,5 point de plus que le niveau de 3,0x au 31 décembre 2019.

Le montant de la dette nette liée aux actifs classés comme destinés à être cédés s'élève à 138 millions d'euros, ramenant la dette financière nette publiée à 9 611 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous présente les chiffres clés de l'état de situation financière pour les exercices 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	2020	2019
Actifs non courants	21 680,7	24 153,2
Actifs courants	12 460,5	11 480,9
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	1 443,0	-
Total de l'actif	35 584,2	35 634,1
Capitaux propres part du Groupe	5 406,6	6 408,7
Participations ne donnant pas le contrôle	2 642,8	2 824,8
Autres éléments de passifs	26 948,4	26 400,6
Passifs directement liés à des actifs classés comme détenus en vue de la vente	586,4	-
Total du passif	35 584,2	35 634,1

(1) Le Groupe utilise l'indicateur « cash-flow libre » pour mesurer la génération de liquidités de l'activité existante avant tout investissement de développement. Le passage de la marge brute d'autofinancement avant résultat financier et impôt au cash-flow libre est présenté à la section 7.3.1 du présent document.

7.1.2 Événements marquants intervenus sur la période

Conséquences de la pandémie de Covid-19

La pandémie de Covid-19, qui a fait l'objet d'une déclaration d'urgence sanitaire par l'Organisation Mondiale de la Santé le 30 janvier 2020, a eu un impact conséquent sur l'année, et notamment au second trimestre, sur les économies des pays dans lesquels SUEZ est présent. Il est cependant parfois impossible d'isoler les impacts directs de la pandémie de ses conséquences indirectes sur les niveaux d'activité dans certains marchés. Dès lors l'estimation des coûts est limitée à ceux qui peuvent directement être liés à la pandémie.

Les missions de services publics essentiels et vitaux ont été remplies dans tous les territoires. Le Groupe a mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour permettre à ses équipes et à ses sous-traitants de travailler sans mettre en jeu leur sécurité et celle de leurs clients.

Sur l'ensemble du périmètre du Groupe, les mesures de confinement ont eu pour effet la baisse des activités touristiques et de la consommation d'eau associée, une réduction des déchets industriels et commerciaux à traiter, l'arrêt temporaire des activités de construction d'infrastructures et l'impossibilité pour les équipes SUEZ d'accéder aux sites des clients pour réaliser les prestations de services prévues.

Des sites de pré-traitement et de traitement des déchets ont été fermés ; identifiés dans le plan de transformation 2030 du Groupe avant la pandémie, certains ne rouvriront pas.

Dans un contexte particulièrement difficile, SUEZ a renforcé sa structure financière, en conservant une position liquide très importante, avec l'émission de deux milliards d'euros de dette à long terme, soit l'équivalent de l'intégralité de l'échéance de dette à long terme d'ici juin 2022.

Sont présentés ci-dessous, pour les principaux postes du compte de résultat consolidé impactés par la crise sanitaire et économique :

- les effets de la crise et les moyens mis en œuvre pour mesurer ces effets ;
- les mesures de soutien dont a bénéficié le Groupe.

IMPACTS OPÉRATIONNELS

Chiffre d'affaires

Le Groupe a connu au cours de l'année une diminution significative de son activité et plus particulièrement au cours du second trimestre. La mesure de toutes les conséquences directes de la pandémie au sein de cette baisse d'activité est difficile à évaluer.

Par secteur opérationnel, les évolutions organiques sont les suivantes :

- Eau : - 2,9 % ;
- Recyclage et Valorisation : - 2,7 % ;
- Environmental Tech & Solutions : - 2,8 %.

Dépenses d'exploitation

Au-delà de l'impact sur les différentes activités (baisse de volumes et de tonnages,...), le Groupe a enregistré au cours de l'année de nombreux coûts et charges additionnels liés à la pandémie ; ainsi la fermeture de certains sites de traitement a généré des coûts de transport pour réorienter les flux vers d'autres exutoires de traitement.

Les achats d'équipements de protection des salariés pour permettre la continuité d'exploitation des services au public (masques, gel...) ont représenté près de 42 millions d'euros.

Pour atténuer l'impact de ce ralentissement de l'activité et de ces charges additionnelles, le Groupe a mis en place des mesures qui ont permis de réduire les coûts indirects d'environ 130 millions d'euros sur l'année. Une partie de ces efforts disparaîtra avec la reprise de l'activité, mais une part significative, correspondant aux initiatives prises dans le cadre du Plan de Performance SUEZ 2030 et dont la réalisation a été accélérée du fait de la pandémie, sera conservée.

Dépréciation des créances commerciales

La dégradation du risque de crédit de certains clients avérée et attendue a conduit le Groupe à comptabiliser au 31 décembre 2020 des provisions pour dépréciation de créances complémentaires en application de la norme IFRS 9. Cette augmentation fait passer le ratio de provision pour dépréciation de créances comparé au total du poste clients de 6,9 % à fin décembre 2019 à 10,4 % à fin décembre 2020 (y compris la contribution des activités détenues en vue de la vente).

Les provisions comptabilisées correspondent à la meilleure estimation des pertes attendues par le Groupe sur les créances commerciales. Le Groupe a estimé les montants des créances qui ne seront pas recouvrées :

- en mettant à jour au 31 décembre 2020, la répartition du portefeuille de clients par catégories de clients homogènes (typologie, secteur d'activité, zone géographique...) ; chaque catégorie portant un risque de non recouvrement similaire ;
- en estimant pour chacune de ces catégories, compte tenu notamment de l'ampleur des dépassements d'échéance, la probabilité que les clients fassent défaut, et le montant des pertes si ces clients font défaut.

Subventions et aides publiques reçues

Le Groupe a bénéficié, dans différents pays, des mesures gouvernementales prises pour soutenir l'économie et l'emploi (dispositif de chômage partiel notamment) et les a comptabilisées conformément aux dispositions de la norme IAS 20 - Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique. Au 31 décembre 2020, le Groupe a enregistré près de 23 millions d'euros à ce titre.

IMPAIRMENTS D'ACTIFS

Le Groupe a par ailleurs analysé les conséquences de la pandémie sur la valeur recouvrable de ses actifs corporels et incorporels.

Concernant les *goodwills*, des tests de perte de valeur ont été réalisés sur l'ensemble des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Les flux de trésorerie futurs servant de base au calcul de la valeur recouvrable de ces différentes UGT ont notamment fait l'objet d'analyses de sensibilité vu l'incertitude à prévoir les impacts opérationnels éventuels de la pandémie à court terme, ainsi que les perspectives de retour aux niveaux d'activité et de rentabilité connus antérieurement. Au 31 décembre 2020, sur la base de ces tests, aucune perte de valeur n'est à constater.

Concernant les autres actifs incorporels et corporels, les pertes de valeur comptabilisées au 31 décembre 2020 ne sont pas le résultat direct des effets de la pandémie sur leur valeur recouvrable. En effet, elles sont principalement liées aux décisions de transformation du Groupe prises dans le cadre du Plan de Performance SUEZ 2030. La crise sanitaire a eu un effet accélérateur dans la prise d'effet de ces décisions de transformation du Groupe.

SUEZ 2030

RÉORGANISATION DES SECTEURS OPÉRATIONNELS

Le 2 octobre 2019, le groupe SUEZ a rendu public son nouveau plan stratégique à l'horizon 2030 : « SUEZ 2030 ». Il s'articule autour de trois secteurs opérationnels :

- le secteur « Eau » regroupe toutes les activités « eau municipale » de SUEZ dans le monde ;
- le secteur « Recyclage et Valorisation » regroupe toutes les activités de prestations de service et de traitement des déchets non dangereux auprès des municipalités, industries et commerces ;
- le secteur « Technologies et Solutions Environnementales (ETS) » regroupe WTS, les activités de prestations de service et de traitement des déchets dangereux et les solutions environnementales spécifiques dédiées aux clients industriels et municipaux incluant les prestations de Consulting.

AMPLIFICATION DU PLAN STRATÉGIQUE SUEZ 2030

Le 22 septembre 2020, le Groupe a annoncé l'amplification de son plan de transformation SUEZ 2030, permise par l'obtention de résultats significatifs un an après l'annonce initiale.

Ainsi, le programme de performance vise désormais un total de 1,2 milliard d'euros d'économies annuelles à l'horizon 2023 contre 1 milliard d'euros initialement annoncé. Environ 900 millions d'euros seront atteints dès 2022.

Le programme de rotations d'actifs a également connu une avancée significative, avec la première vague achevée et la deuxième en discussions avancées, et pour des niveaux de valorisation significativement supérieurs aux objectifs initiaux du plan SUEZ 2030.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan et au 31 décembre 2020, le Résultat des Activités Opérationnelles enregistre ainsi un montant de près de - 209 millions d'euros de dépréciation d'actifs (hors *goodwill*), - 157 millions d'euros de coûts de restructuration et - 51 millions d'euros d'autres effets y compris de cessions d'actifs.

Augmentation de capital Sharing 2019

En 2019, SUEZ a lancé son quatrième plan mondial d'actionnariat salarié dénommé Sharing 2019 pour développer l'actionnariat du Groupe.

Le plan Sharing 2019 a été structuré en 2019, mais sa réalisation ne s'est concrétisée qu'en début d'année 2020 par l'augmentation de capital le 16 janvier 2020. Elle s'est traduite par la création de 9,97 millions d'actions de 4 euros de valeur nominale.

À l'issue de cette opération, le capital social de SUEZ s'élève à 2 525 330 516 euros divisé en 631 332 629 actions.

Opérations de financement

REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS OCEANE

Le 24 février 2014, SUEZ avait lancé une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes « OCEANE » à échéance du 27 février 2020 et à coupon zéro d'un montant nominal de 350 millions d'euros, pour 19 052 803 obligations. Elles avaient été émises au pair le 27 février 2014, date du règlement-livraison des obligations. Le remboursement de l'instrument financier a été effectué à la date de maturité le 27 février 2020 par un règlement de 349,6 millions d'euros et une conversion de 18 724 titres pour 0,4 million d'euros.

NOUVELLES ÉMISSIONS OBLIGATAIRES

Le 26 mars 2020, SUEZ a réalisé le placement d'un emprunt obligataire de 850 millions d'euros à 7 ans (échéance du 2 avril 2027), portant un coupon annuel fixe de 1,250 %.

Le 5 mai 2020, SUEZ a réalisé le placement d'un emprunt obligataire de 750 millions d'euros à 15 ans (échéance du 14 mai 2035), portant un coupon annuel fixe de 1,250 %.

Ces opérations contribuent à la fois à réduire le coût de financement de SUEZ mais aussi à étendre la maturité de la dette, tout en renforçant sa position de liquidité.

ABONDEMENTS DE SOUCHES OBLIGATAIRES EXISTANTES

En avril 2020, SUEZ a émis 340 millions d'euros de souches supplémentaires sur des émissions obligataires existantes : 300 millions d'euros ont été souscrits avec une date d'échéance au 19 mai 2028 portant un coupon annuel fixe de 1,250 % et 40 millions d'euros ont été souscrits avec une date d'échéance au 21 septembre 2032 portant un coupon annuel fixe de 1,625 %.

REMBOURSEMENT DE TITRES SUPER SUBORDONNÉS

Le 23 juin 2020, SUEZ a procédé au paiement de 152,3 millions d'euros au titre du remboursement de la souche 2014 résiduelle de titres super subordonnés à durée indéterminée (obligations hybrides) incluant le paiement du dernier coupon de 4,4 millions d'euros.

À la suite de ce remboursement, l'encours de titres super subordonnés à durée indéterminée du Groupe atteint 1 600 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Les cessions de l'exercice

AQUASURE

Le 2 septembre 2020, SUEZ a conclu un accord avec les fonds d'investissements australiens AMP Capital, UniSuper et Macquarie Prism pour céder 4,8 % d'Aquasure pour un montant de 76 millions de dollars australiens, soit environ 47 millions d'euros. Le 10 septembre 2020, à l'issue de l'opération, SUEZ conserve une participation de 6,9 %.

ESSAL

Le 11 septembre 2020, SUEZ a conclu un accord pour la cession de sa participation de 53,51 % dans Empresa de Servicios Sanitarios de Los Lagos S.A (ESSAL) à travers sa filiale Aguas Andinas S.A., avec Algonquin Power & Utilities Corp (« APUC ») dans le cadre d'une offre publique d'achat impliquant une valeur d'entreprise totale d'environ 295 millions de dollars américains. ESSAL fournit des services de production et de distribution d'eau potable, ainsi que de collecte et de traitement des eaux usées. Avec 33 accords de concessions, ESSAL dessert actuellement plus de 224 000 foyers et 10 000 entreprises au Chili. En 2019, le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires de 77 millions de dollars américains, soit environ 69 millions d'euros et un EBITDA de 17 millions de dollars américains, soit l'équivalent de 15 millions d'euros. L'opération a été finalisée le 13 octobre 2020, après approbation des autorités réglementaires.

Cette cession est en ligne avec le plan SUEZ 2030 visant notamment à réorienter les capitaux du Groupe vers des activités correspondant à sa stratégie de croissance sélective.

RECYCLAGE ET VALORISATION SUÈDE

Le 30 novembre 2020, SUEZ a finalisé la cession de ses activités de Recyclage et Valorisation en Suède à PreZero, la branche environnementale du Groupe Schwarz, faisant suite à l'annonce du 21 septembre 2020.

La cession a été finalisée pour une valeur d'entreprise estimée à 3 700 millions de couronnes suédoises soit environ 357 millions d'euros. La finalisation de la transaction a eu lieu après avoir reçu l'approbation de l'autorité de la Commission européenne chargée du contrôle des opérations de concentrations.

L'activité cédée à PreZero exploite une cinquantaine de sites dans le pays et emploie près de 1 100 personnes. En 2019, le chiffre d'affaires a représenté environ 2 661 millions de couronnes suédoises (soit environ 250 millions d'euros) et un EBITDA (avant retraitement IFRS 16) d'environ 358 millions de couronnes suédoises (soit environ 34 millions d'euros).

Cette cession s'inscrit dans l'exécution du plan de rotation d'actifs défini dans le cadre de SUEZ 2030, visant à concentrer les activités du Groupe sur des métiers différenciants, innovants et à forte valeur ajoutée.

Les activités destinées à être cédées en 2021

Dans le cadre de l'alignement du portefeuille d'activités autour de la stratégie SUEZ 2030, concernant le programme de rotation d'actifs du Groupe, les opérations initiées en 2020 dont la finalisation aura lieu en 2021 sont les suivantes :

CESSION OSIS

Le 18 août 2020, SUEZ a annoncé la conclusion d'un accord d'exclusivité avec Veolia pour la vente de son activité française OSIS, multi-spécialiste des services d'assainissement. Un protocole d'accord de cession a été signé entre les parties le 27 novembre 2020. L'opération devrait être finalisée au cours du premier semestre 2021 après levée des conditions suspensives usuelles.

Employant 2 500 collaborateurs dans plus de 130 centres de service locaux en France, OSIS opère des segments d'activité complémentaires : l'assainissement et la collecte des déchets liquides, le nettoyage industriel et l'hygiène des bâtiments. En 2019, OSIS a réalisé environ 311 millions d'euros de chiffre d'affaires et environ 23 millions d'euros d'EBITDA (avant retraitement IFRS 16).

CESSION DES ACTIVITÉS DE RECYCLAGE ET VALORISATION EN EUROPE DU NORD

Le 16 septembre 2020, les groupes SUEZ et Schwarz ont annoncé la signature d'un protocole d'accord et l'entrée en négociations exclusives pour la cession par SUEZ de certaines de ses activités de Recyclage et Valorisation dans 4 pays d'Europe du Nord : Pays-Bas, Allemagne, Luxembourg et Pologne.

Le 12 octobre 2020, les 2 parties ont signé l'accord de cession. Cette opération devrait être finalisée au cours du 1er semestre 2021 après levée de l'ensemble des conditions suspensives usuelles, dont l'approbation des autorités de la concurrence concernées.

Cet accord du 12 octobre 2020 précise que SUEZ et ses filiales céderont l'ensemble de leurs activités de Recyclage et Valorisation à l'exception notamment des activités relatives aux déchets dangereux en Allemagne et aux Pays-Bas, au recyclage et à la valorisation des déchets plastiques aux Pays-Bas, au recyclage des emballages usagés en Allemagne (BellandVision) et aux activités d'eau et de solutions environnementales en Pologne.

En 2019, les activités devant être cédées ont généré un chiffre d'affaires d'environ 1,11 milliard d'euros et un EBITDA (avant retraitement IFRS 16) d'environ 100 millions d'euros. La transaction envisagée valorise les activités cédées à 1,1 milliard d'euros.

Ces cessions sont comptabilisées dans l'état de situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2020 en application de la norme IFRS 5 - Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées.

7.2 Analyse des comptes de résultat

7.2.1 Explication des principaux postes du compte de résultat

Chiffre d'affaires

La comptabilisation du chiffre d'affaires lié à la distribution (livraison) d'eau est réalisée sur la base des volumes livrés aux clients, que ces volumes aient donné lieu à une facturation spécifique (relève) ou qu'ils aient été estimés en fonction du rendement des réseaux d'approvisionnement.

En ce qui concerne l'assainissement ou le traitement des effluents, le prix de la prestation est, soit inclus dans la facture de distribution d'eau, soit fait l'objet d'une facturation spécifique à la collectivité locale ou au client industriel.

Le chiffre d'affaires lié à la collecte des déchets est constaté, dans la plupart des cas, en fonction des tonnages collectés et du service apporté par l'opérateur.

Les produits des autres traitements (tri et incinération principalement) sont fonction, d'une part, des volumes traités et de la prestation de service de l'opérateur et, d'autre part, des revenus annexes de valorisation (vente de matières premières – papier, cartons, verre, métaux, plastiques, etc. – pour les centres de tri et vente d'énergie – électricité ou chaleur – pour les incinérateurs).

Le chiffre d'affaires des contrats d'ingénierie, de construction et de prestations de services est déterminé en appliquant la méthode du pourcentage d'avancement. Selon les cas, ce degré d'avancement est déterminé soit sur la base de l'avancement des coûts soit par référence à un avancement physique tel que des jalons définis contractuellement.

Achats

Les achats comprennent principalement des achats d'eau brute destinée à être traitée puis distribuée aux clients, des achats de matériels, pièces, énergie, combustibles et matières valorisables.

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits opérationnels comprennent les refacturations de charges directes et frais généraux.

Les autres charges opérationnelles comprennent principalement les coûts relatifs aux prestations de sous-traitance et autres services extérieurs, les coûts d'entretien et de réparation des outils de collecte, les coûts de production, les coûts de traitement de l'eau et des déchets et enfin les autres charges de gestion courante. Ces dernières comprennent principalement les charges de location, le coût relatif au personnel extérieur, les honoraires et rémunérations d'intermédiaires et enfin les impôts et taxes, à l'exclusion de l'impôt sur les sociétés.

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant est un indicateur qui permet de présenter un niveau de performance opérationnelle. En effet, le résultat opérationnel courant est un solde de gestion qui permet de faciliter la compréhension de la performance du Groupe en excluant les éléments qui, selon le Groupe, ont un degré de prévisibilité insuffisant, compte tenu de leur caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent. Ces éléments correspondent aux pertes de valeur sur actifs, aux cessions d'actifs, aux effets de périmètre, aux charges de restructuration et au *Mark-to-Market* des instruments financiers à caractère opérationnel.

EBITDA

Le Groupe utilise l'indicateur EBITDA pour mesurer sa performance opérationnelle et sa capacité à générer des flux de trésorerie d'exploitation.

L'EBITDA n'est pas défini par les normes IFRS et n'apparaît pas en lecture directe dans le compte de résultat consolidé du Groupe. Le passage du résultat opérationnel courant à l'EBITDA s'effectue de la manière suivante :

Résultat opérationnel courant

- Dotations nettes aux amortissements et provisions
- Paiements en actions (IFRS 2)[a]
- Charges nettes décaissées des concessions[b]
+ Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe

EBITDA

(a) Ce poste comprend les attributions d'options de souscription et d'achat d'actions, les attributions gratuites d'actions et les versements effectués par le Groupe au titre des plans d'épargne entreprise (dont abondement).
(b) Ce poste correspond à la somme des dépenses de renouvellement des concessions et à la variation des actifs et passifs de renouvellement des concessions.

Le passage chiffré du résultat opérationnel courant à l'EBITDA pour les exercices 2020 et 2019 figure en Note 3.4.1 aux états financiers consolidés (chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

7.2.2 Comparaison des exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Chiffre d'affaires	17 209,0	18 015,3
Achats	(3 436,7)	(3 720,7)
Charges de personnel	(4 697,2)	(4 701,4)
Amortissements, dépréciations et provisions	(1 762,6)	(1 531,7)
Autres charges opérationnelles	(6 912,0)	(7 089,8)
Autres produits opérationnels	236,4	236,7
Résultat opérationnel courant	**636,9**	**1 208,4**
Mark-to-market sur instruments financiers à caractère opérationnel	4,6	3,7
Perte de valeurs sur actifs corporels, incorporels et financiers	(209,2)	(64,8)
Restructurations	(157,0)	(132,3)
Effets de périmètre	198,8	8,4
Autres résultats de cessions	(50,6)	26,6
Autres opérations non récurrentes à caractère significatif	(47,6)	214,9
Résultat des activités opérationnelles	**375,9**	**1 264,9**
Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe	144,8	198,3
dont quote-part de résultat net des coentreprises	*39,7*	*71,4*
dont quote-part de résultat net des entreprises associées	*105,1*	*126,9*
Résultat des activités opérationnelles après quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe	**520,7**	**1 463,2**
Charges financières	(523,2)	(603,8)
Produits financiers	82,5	89,8
Résultat financier	**(440,7)**	**(514,0)**
Impôt sur les bénéfices	(154,4)	(340,0)
Résultat net	**(74,4)**	**609,2**
Résultat net part du Groupe	(228,2)	351,7

Autres éléments de résultat

(en millions d'euros)	2020	2019
EBITDA	2 814,7	3 220,4
EBIT	780,2	1 407,7

Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation	Variation en %
Eau	6 816,8	7 151,0	(334,2)	- 4,7 %
Recyclage et Valorisation	7 256,5	7 565,5	(309,0)	- 4,1 %
ETS	3 485,4	3 693,3	(207,9)	- 5,6 %
Autres	119,2	155,8	(36,6)	- 23,5 %
Éliminations des transactions internes	(468,9)	(550,4)	81,5	- 14,8 %
Chiffre d'affaires	17 209,0	18 015,3	(806,3)	- 4,5 %

SUEZ a enregistré un chiffre d'affaires de 17 209 millions d'euros en 2020, en décroissance de - 4,5 %. Cette baisse résulte des éléments suivants :

- une décroissance organique de - 477 millions d'euros (- 2,6 %) ;
- des effets de périmètre défavorables de - 35 millions d'euros (- 0,2 %) ;
- des impacts défavorables de change de - 295 millions d'euros (- 1,6 %) du fait notamment de la dépréciation du peso chilien (- 93 millions d'euros), du dollar américain (- 41 millions d'euros), du réal Brésilien (- 36 millions d'euros) et du dollar australien (- 29 millions d'euros).

EAU

La contribution du segment Eau au chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 6 817 millions d'euros en 2020, en baisse de - 334 millions d'euros (soit une baisse de - 4,7 %).

L'Eau affiche une décroissance organique de son chiffre d'affaires de - 2,9 % (- 205 millions d'euros) :

- l'Europe affiche une décroissance organique de - 2,6 % (- 99,8 millions d'euros) ;
- la zone Amériques est en décroissance organique de - 1,6 % (- 29,2 millions d'euros) ;
- la zone Asie-Pacifique enregistre une décroissance organique de - 2,3 % (- 13,4 millions d'euros) ;
- la zone AMECA enregistre une décroissance organique de - 7,0 % (- 62,3 millions d'euros).

Les variations des devises étrangères par rapport à l'euro ont un impact négatif sur le chiffre d'affaires (- 138 millions d'euros soit - 1,9 %) essentiellement en raison de l'affaiblissement du peso chilien face à l'euro.

RECYCLAGE ET VALORISATION

La contribution du segment Recyclage et Valorisation au chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 7 257 millions d'euros en 2020, en diminution de - 309 millions d'euros (- 4,1 %) par rapport à 2019.

Recyclage et Valorisation affiche une décroissance organique de son chiffre d'affaires de - 2,7 % (- 202 millions d'euros). Les volumes de déchets traités sont en baisse de - 3,2 % par rapport à 2019 :

- en Europe, le chiffre d'affaires est en décroissance organique de - 3,2 % (- 204,0 millions d'euros) ;
- le chiffre d'affaires de la zone Asie-Pacifique est en croissance organique de + 1,5 % (+ 16,2 millions d'euros) ;
- la zone AMECA est en baisse de - 20,5 % (- 19,9 millions d'euros) ;
- la zone Amériques est en croissance organique de + 13,4 % (+ 5,8 millions d'euros).

L'effet périmètre est de - 0,6 % (- 44 millions d'euros).

Les variations des devises étrangères par rapport à l'euro ont un impact net négatif sur le chiffre d'affaires (- 63 millions d'euros soit - 0,8 %).

ETS

La contribution du segment Environmental Tech & Solutions au chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 3 485 millions d'euros en 2020, en baisse de 208 millions d'euros soit - 5,6 % par rapport à 2019.

La variation organique est de - 105 millions d'euros soit - 2,8 %. En 2020, la performance de WTS est restée résiliente, avec un chiffre d'affaires en décroissance organique de - 1,8 % à 2 461,2 millions d'euros. SES est en décroissance organique de - 4,8 % à 463,5 millions d'euros.

- le chiffre d'affaires de la zone Amériques est en décroissance organique de - 1,4 % (- 21,2 millions d'euros) ;
- l'Europe est en décroissance organique de - 4,9 % (- 74,5 millions d'euros) ;
- la zone Asie-Pacifique affiche une décroissance organique de - 2,0 % (- 11,1 millions d'euros) ;
- la zone AMECA est en croissance organique de + 1,2 % (+ 1,7 million d'euros).

Les variations des devises étrangères par rapport à l'euro ont un impact négatif sur le chiffre d'affaires (- 94 millions d'euros soit - 2,5 %).

Charges opérationnelles

ACHATS

Les achats s'établissent à 3 437 millions d'euros en 2020, en baisse de 284 millions d'euros (- 7,6 %) par rapport à 2019.

CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel s'établissent à 4 697 millions d'euros en 2020, en baisse de 4 millions d'euros (- 0,1 %) par rapport à 2019 (pour un détail des composantes des charges de personnel, voir la Note 4.2 aux états financiers consolidés du chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

AMORTISSEMENTS, DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS

Le montant des dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions s'élève à 1 763 millions d'euros en 2020, en hausse de 231 millions d'euros par rapport à 2019.

AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels s'établissent à - 6 676 millions d'euros en 2020, soit une baisse nette des charges de - 177 millions d'euros par rapport à 2019.

Résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation	Variation en %
Eau	356,3	678,5	(322,2)	- 47,5 %
Recyclage et Valorisation	170,6	306,6	(136,0)	- 44,4 %
ETS	68,6	189,3	(120,7)	- 63,8 %
Autres	41,4	34,0	7,4	21,8 %
Résultat opérationnel courant	636,9	1 208,4	(571,5)	- 47,3 %

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 636,9 millions d'euros en 2020, en décroissance de - 572 millions d'euros par rapport à 2019. Cette baisse se décompose en :

- une décroissance organique de - 521,7 millions d'euros (soit - 43,2 %) ;
- un effet périmètre pour - 3,3 millions d'euros (- 0,3 %) ;
- un effet change négatif pour - 46,5 millions d'euros.

EAU

La contribution du segment Eau au résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 356 millions d'euros en 2020, en baisse de - 322 millions d'euros (- 47,5 %) par rapport à 2019. Cette évolution comprend un effet change défavorable (- 40 millions d'euros).

RECYCLAGE ET VALORISATION

La contribution du segment Recyclage et Valorisation au résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 171 millions d'euros en 2020, en baisse de 136 millions d'euros (- 44,4 %) par rapport à 2019.

ETS

La contribution du segment Environmental Tech & Solutions au résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 69 millions d'euros en 2020, en décroissance de - 121 millions d'euros (- 63,8 %) par rapport à 2019.

EBITDA

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation	Variation en %
Eau	1 596,3	1 788,2	(191,9)	- 10,7 %
Recyclage et Valorisation	937,4	1 067,3	(129,9)	- 12,2 %
ETS	385,8	434,5	(48,7)	- 11,2 %
Autres	(104,8)	(69,6)	(35,2)	50,6 %
EBITDA	2 814,7	3 220,4	(405,7)	- 12,6 %

L'EBITDA du Groupe s'élève à 2 815 millions d'euros en 2020, en baisse de 406 millions d'euros (- 12,6 %) par rapport à 2019 dont - 9,9 % de décroissance organique.

Résultat des activités opérationnelles

Le résultat des activités opérationnelles en 2020 s'élève à 376 millions d'euros, en baisse de - 889 millions d'euros par rapport à 2019.

Les principaux postes expliquant le passage du résultat opérationnel courant au résultat des activités opérationnelles sont commentés ci-dessous.

PERTES DE VALEURS SUR ACTIFS CORPORELS, INCORPORELS ET FINANCIERS

Les pertes de valeurs sur actifs corporels, incorporels et financiers s'établissent à - 209 millions d'euros en 2020, contre - 65 millions d'euros en 2019, soit une variation de - 144 millions d'euros. En 2020, les pertes de valeur sur actifs corporels et incorporels incluent essentiellement des dépréciations de sites dans le secteur opérationnel Recyclage et Valorisation, notamment en France, Allemagne, Royaume-Uni et Australie. Ces pertes de valeur s'analysent au regard des décisions de transformation du Groupe prises dans le cadre du plan stratégique SUEZ 2030. Les pertes de valeur sur actifs financiers correspondent essentiellement à des pertes de valeur sur des créances financières relatives à des contrats de concessions dans le secteur opérationnel Recyclage et Valorisation.

EFFETS DE PÉRIMÈTRE

Les effets périmètre s'élèvent à + 199 millions d'euros en 2020, contre + 8 millions en 2019. Ce poste inclut principalement la plus-value de 207,3 millions d'euros générée par la cession de la totalité des activités Recyclage et Valorisation en Suède.

AUTRES RÉSULTATS DE CESSION

Les moins-values de cessions d'actifs s'élèvent à - 51 millions d'euros en 2020. Les cessions et mises au rebut d'immobilisations s'inscrivent pour l'essentiel dans le cadre du plan stratégique SUEZ 2030. Les principaux impacts concernent les activités Recyclage et Valorisation en France pour environ 37 millions d'euros.

RESTRUCTURATIONS

Les restructurations ont représenté une charge de - 157 millions d'euros en 2020. Les charges de restructurations s'élevaient à - 132 millions d'euros en 2019.

AUTRES OPERATIONS NON RECURRENTES A CARACTERE SIGNIFICATIF

En 2020, les autres opérations non récurrentes à caractère significatif enregistrent les coûts liés aux actions engagés par le Groupe suite à la cession d'une participation de 29,9 % dans le capital de SUEZ détenue jusqu'alors par ENGIE. Au 31 décembre 2020, le montant de ces honoraires représente 47,6 millions d'euros.

En 2019, les autres opérations non récurrentes enregistraient le règlement du différend sur Aguas Argentinas pour 214,9 millions d'euros après prise en compte de différents frais et honoraires. Cette opération est décrite dans la Note 2.2 du chapitre 18.1 du Document d'Enregistrement Universel 2019.

Résultat financier

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation	Variation en %
Coût de la dette nette	(361,3)	(419,5)	58,2	- 13,9 %
Autres produits et charges financiers	(79,4)	(94,5)	15,1	- 16,0 %
Résultat financier	(440,7)	(514,0)	73,3	- 14,3 %

Le résultat financier du Groupe s'établit à - 440,7 millions d'euros en 2020, soit une amélioration de + 73,3 millions d'euros par rapport à 2019 (voir également Note 6 aux états financiers consolidés du chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

Le coût de la dette nette s'établit ainsi à - 361 millions d'euros contre - 420 millions d'euros en 2019, avec un taux moyen en baisse à 3,47 % contre 3,95 % en 2019. En 2020, la durée moyenne de la dette nette est de 6,8 ans.

Impôt sur les bénéfices

L'impôt sur les bénéfices du Groupe s'élève en 2020 à - 154 millions d'euros, en baisse de 186 millions d'euros par rapport à 2019. Le taux effectif d'impôt ressort à - 238,1 %.

Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe s'établit à - 228 millions d'euros en baisse de 580 millions d'euros par rapport à 2019.

Depuis le 1er janvier 2020, le Groupe présente de nouveaux indicateurs de performance dont le Résultat net récurrent, part du Groupe et le BPA récurrent. Ces indicateurs excluent les éléments se produisant sur une période de temps limitée afin de refléter le résultat durablement attribuable aux actionnaires :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Résultat net part du Groupe (a)	(228)	352
Mark-to-market	(5)	(4)
Dépréciations	209	65
Charges de restructuration	157	132
Total éléments non-récurrents cash et non cash	**360**	**193**
Plus/moins-values de cessions d'actifs	(148)	(35)
Autres opérations non récurrentes à caractère significatif	48	(215)
Coupon hybride	(42)	(52)
Résultat financier non récurrent	-	33
Total des ajustements avant impôt	**219**	**(76)**
Taux d'impôt applicable	32,02 %	34,43 %
Total des ajustements après impôt (b)	**149**	**(50)**
Charge d'impôt non récurrent (c)	41	48
Résultat net récurrent, part du Groupe = (a) + (b) + (c)	(38)	350
Nombre moyen d'actions en circulation *(en millions)*	627,8	618,0
BPA récurrent	**(0,06)**	**0,57**

7.3 Financement et endettement financier

7.3.1 Flux de trésorerie des exercices 2020 et 2019

(en millions d'euros)	2020	2019
Flux issus/(utilisés) des activités opérationnelles	2 116,7	2 450,4
Flux issus/(utilisés) des activités d'investissement	(875,5)	(1 454,6)
Flux issus/(utilisés) des activités de financement	424,0	(860,7)
Effet des variations de change et divers	(113,7)	20,6
Total des flux de la période	1 551,5	155,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	2 865,9	2 710,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	4 417,4	2 865,9

Flux issus des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation	Variation en %
EBITDA	**2 814,7**	**3 220,4**	**(405,7)**	**- 12,6 %**
+ Charges nettes décaissées des concessions	(271,1)	(263,3)	(7,8)	3,0 %
+ Dépréciation de l'actif circulant	(203,8)	7,2	(211,0)	N/A
+ Effet des restructurations	(147,0)	(133,9)	(13,1)	9,8 %
+ Dividendes reçus des coentreprises et entreprises associées	121,4	131,8	(10,4)	- 7,9 %
- Dotation nette aux provisions pour avantages du personnel et autres	(78,6)	(130,3)	51,7	- 39,7 %
- Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe	(144,8)	(198,3)	53,5	- 27,0 %
+ Règlement du différend sur Aguas Argentinas	-	222,5	(222,5)	N/A
- Autres	(1,2)	0,6	(1,8)	N/A
Marge brute d'autofinancement avant résultat financier et impôts	**2 089,6**	**2 856,8**	**(767,2)**	**- 26,9 %**
Impôt décaissé	(174,9)	(253,3)	78,4	- 31,0 %
Variation du besoin en fonds de roulement	202,0	(153,1)	355,1	N/A
Flux issus/(utilisés) des activités opérationnelles	2 116,7	2 450,4	(333,7)	- 13,6 %

Les flux de trésorerie issus des activités opérationnelles s'élèvent à 2 117 millions d'euros pour l'exercice 2020, soit - 334 millions d'euros par rapport à 2019. Cette évolution traduit principalement :

- une amélioration de la variation du besoin en fonds de roulement de + 355 millions d'euros ;
- une diminution des impôts décaissés de - 78 millions d'euros ;
- une baisse de la marge brute d'autofinancement avant résultat financier et impôt (- 767 millions d'euros).

Flux des activités d'investissement

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation	Variation en %
Investissements corporels et incorporels	(1 323,5)	(1 417,3)	93,8	- 6,6 %
Investissements financiers	(56,0)	(88,6)	32,6	- 36,8 %
dont acquisitions d'entités nettes de trésorerie et équivalents de trésorerie acquise	*(48,2)*	*(72,7)*	*24,5*	*- 33,7 %*
dont acquisitions d'instruments de capitaux propres	*(7,8)*	*(15,9)*	*8,1*	*- 50,9 %*
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	40,6	85,6	(45,0)	- 52,6 %
Cessions d'entités nettes de trésorerie cédée et équivalents de trésorerie cédée	358,5	43,4	315,1	N/A
Cessions d'instruments de capitaux propres	0,4	8,7	(8,3)	- 95,4 %
Intérêts reçus d'actifs financiers non courants	9,5	(23,4)	32,9	N/A
Dividendes reçus sur actifs financiers non courants	3,0	3,6	(0,6)	- 16,7 %
Variation des prêts et créances émis par l'entreprise et autres	92,0	(66,7)	158,7	N/A
Flux issus/(utilisés) des activités d'investissement	(875,5)	(1 454,6)	579,1	- 39,8 %

Les flux de trésorerie issus des activités d'investissement s'élèvent à - 876 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre - 1 455 millions d'euros au 31 décembre 2019.

INVESTISSEMENTS DE MAINTENANCE, INVESTISSEMENTS DE DÉVELOPPEMENT ET CASH-FLOW LIBRE

Le Groupe distingue dans ses investissements corporels et incorporels :

- les investissements de maintenance qui correspondent aux investissements de renouvellement de matériels et d'installations exploitées par le Groupe et aux investissements de mise en conformité consécutifs à des évolutions réglementaires ; et
- les investissements de développement[1] qui correspondent aux investissements liés à la construction de nouvelles installations en vue de leur exploitation.

Le tableau suivant présente les investissements de maintenance aux 31 décembre 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	2020	2019
Total investissements de maintenance[a]	(578,7)	(662,5)
dont investissements de maintenance	*(665,8)*	*(634,4)*
dont variation de la dette fournisseurs d'immobilisations de maintenance[b]	*87,1*	*(28,1)*

(a) Le montant des investissements de maintenance se répartit comme suit en 2020 : 272,7 millions d'euros pour le secteur Eau, 183,4 millions d'euros pour le secteur Recyclage et Valorisation, 106,8 millions d'euros pour le secteur ETS et 15,8 millions d'euros pour le secteur Autres. La répartition était la suivante au 31 décembre 2019 : 305,7 millions d'euros pour le secteur Eau, 224,3 millions d'euros pour le secteur Recyclage et Valorisation, 111,8 millions d'euros pour le secteur ETS et 20,7 millions d'euros pour le secteur Autres.
(b) Variation des dettes fournisseurs liées à l'acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles de maintenance.

Par ailleurs, le Groupe utilise comme indicateur le cash-flow libre (ou *free cash flow*) afin de mesurer la génération de liquidités de l'activité existante avant tout investissement de développement.

Le tableau suivant présente le passage de la marge brute d'autofinancement (MBA) avant résultat financier et impôt au cash-flow libre aux 31 décembre 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	2020	2019
MBA avant résultat financier et impôt	2 089,6	2 856,8
Total investissements de maintenance	(578,7)	(662,5)
Variation du BFR	202,0	(153,1)
Impôt décaissé	(174,9)	(253,3)
Intérêts financiers versés	(317,8)	(363,5)
Intérêts financiers reçus	22,2	11,2
Intérêts reçus d'actifs financiers non courants	9,5	(23,4)
Dividendes reçus d'actifs financiers non courants	3,0	3,6
Intérêts financiers sur dette de location	(28,8)	(29,3)
Remboursement de dette de location	(317,9)	(291,9)
Autres	1,6	(0,1)
Cash-flow libre	909,8	1 094,5

Le cash-flow libre s'établit à 910 millions d'euros au 31 décembre 2020 en baisse de - 16,9 % par rapport au 31 décembre 2019.

(1) Le montant total des investissements de développement (744,8 millions d'euros en 2020 vs 754,8 millions d'euros en 2019) se répartit comme suit en 2020 : 478,5 millions d'euros pour le secteur Eau ; 176,7 millions d'euros pour le secteur Recyclage et Valorisation et 89,6 millions d'euros pour le secteur ETS.

Le tableau ci-dessous présente le cash-flow libre récurrent aux 31 décembre 2020 et 2019. Cet indicateur exclut les éléments se produisant sur une période de temps limitée afin de refléter la trésorerie durablement attribuable aux actionnaires :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Flux issus des activités opérationnelles	**2 116,7**	**2 450,4**
Investissements corporels et incorporels	(1 323,5)	(1 417,3)
Remboursement de dette de location	(331,5)	(325,1)
Investissements corporels et incorporels et dette de location	**(1 655,0)**	**(1 742,4)**
MBA financière (Autres intérêts nets sur actifs financiers)	9,5	(23,4)
Intérêts versés	(317,8)	(363,5)
Intérêts reçus	22,2	11,2
Intérêts financiers sur dette de location	(28,8)	(29,3)
Charges financières nettes	**(314,9)**	**(405,0)**
Dividendes reçus sur actifs financiers non courants	3,0	3,6
Augmentation-diminution de capital/participations ne donnant pas le contrôle	10,4	5,2
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(195,1)	(266,8)
Flux qui incluent les dividendes vers/de participations ne donnant pas le contrôle	**(181,7)**	**(258,0)**
Coupons hybrides	(42,3)	(51,9)
Effet des restructurations	147,0	133,9
Cash-flow libre récurrent	69,8	127,0

Flux issus des activités de financement

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation	Variation en %
Augmentation ou diminution de capital de la société mère	112,2	-	112,2	N/A
Achat/vente de titres d'autocontrôle	0,9	2,9	(2,0)	- 69,0 %
Augmentation ou diminution de capital des participations ne donnant pas le contrôle	10,4	5,2	5,2	N/A
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées	-	501,7	(501,7)	N/A
Distribution aux actionnaires de la société mère	(325,0)	(448,8)	123,8	- 27,6 %
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(195,1)	(266,8)	71,7	- 26,9 %
Émission de titres super subordonnés nets de frais d'émission	-	497,8	(497,8)	N/A
Remboursement de titres super subordonnés 2014 nets de frais d'émission	(147,9)	(363,7)	215,8	- 59,3 %
Nouveaux emprunts et dettes financières	2 437,1	1 401,2	1 035,9	73,9 %
Remboursement de dettes de location	(331,5)	(325,1)	(6,4)	2,0 %
Remboursement d'emprunts et de dettes financières	(867,9)	(1 448,0)	580,1	- 40,1 %
Variation des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	(23,8)	(0,6)	(23,2)	N/A
Intérêts financiers sur dette de location	(28,8)	(29,3)	0,5	- 1,7 %
Autres intérêts financiers versés	(317,8)	(363,5)	45,7	- 12,6 %
Intérêts financiers reçus	22,2	11,2	11,0	98,2 %
Flux sur instruments financiers dérivés de couverture d'investissement net et soultes sur instruments financiers dérivés	79,0	(34,9)	113,9	N/A
Flux issus/(utilisés) des activités de financement	424,0	(860,7)	1 284,7	N/A

Les flux de trésorerie issus des activités de financement se sont élevés à + 424 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit une variation de + 1 285 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019.

Les flux issus des activités de financement en 2020 de + 424 millions d'euros s'expliquent notamment par :

- la mise en place en janvier 2020 du plan Sharing 2019 pour un montant net de frais de 112,2 millions d'euros ;
- 283 millions d'euros de dividendes versés en numéraire par SUEZ ;
- 195 millions d'euros correspondants aux dividendes payés aux minoritaires par d'autres entités du Groupe ;
- le remboursement intégral le 23 juin 2020 de la souche 2014 de titres subordonnés pour un montant de 147,9 millions d'euros ;
- l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 850 millions d'euros portant un coupon de 1,250 % à une échéance du 2 avril 2027 ;
- l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 40 millions d'euros (en complément d'une souche existante de 500 millions d'euros) portant un coupon de 1,625 % à échéance du 21 septembre 2032 ;

- l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 300 millions d'euros (en complément d'une souche existante de 300 millions d'euros) portant un coupon de 1,250 % à une échéance du 19 mai 2028 ;
- l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 750 millions d'euros portant un coupon de 1,250 % à échéance du 14 mai 2035 ;
- le remboursement en 2020 de dettes de location pour 332 millions d'euros ;
- le remboursement de l'emprunt OCEANE au nominal de 350 millions d'euros arrivé à échéance le 27 février 2020 ;
- le remboursement d'un emprunt obligataire au nominal de 150 millions d'euros arrivé à échéance le 6 avril 2020 ;
- 318 millions d'euros de paiement des intérêts financiers.

Le passage entre la variation des dettes financières (hors dérivés) présentée dans la Note 13.2.1 du chapitre 18.1 du présent document pour un montant de 1 423,5 millions d'euros et l'augmentation nette des dettes financières de 1 569,2 millions d'euros présentée dans l'état des flux de trésorerie consolidé est constitué des éléments suivants :

- variation des découverts bancaires exigibles sur demande, positionnés en réduction de la trésorerie et équivalent de trésorerie dans l'état des flux de trésorerie consolidés (IAS 7.8) pour + 65,0 millions d'euros ;
- effets de change pour - 161,7 millions d'euros ;
- variations de périmètre pour - 123,8 millions d'euros ;
- éléments classés comme détenus à la vente - 7,9 millions d'euros ;
- variations de juste valeur et de coût amorti pour + 56,2 millions d'euros ;
- autres éléments pour + 26,5 millions d'euros.

7.3.2 Endettement financier net

Endettement financier net aux 31 décembre 2020 et 2019

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation	Variation en %
Emprunts obligataires	10 816,7	9 474,5	1 342,2	14,2 %
Titres négociables à court terme	747,0	678,4	68,6	10,1 %
Tirages sur facilités de crédit	417,0	345,9	71,1	20,6 %
Autres emprunts bancaires	609,2	557,2	52,0	9,3 %
Autres emprunts	140,2	221,8	(81,6)	- 36,8 %
Total emprunts	**12 730,1**	**11 277,8**	**1 452,3**	**12,9 %**
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	1 084,7	1 133,6	(48,9)	- 4,3 %
Total encours des dettes financières	**13 814,8**	**12 411,4**	**1 403,4**	**11,3 %**
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat hors dérivés	(54,9)	(29,8)	(25,1)	84,2 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(5 319,6)	(3 703,0)	(1 616,6)	43,7 %
Total endettement financier net hors effet des instruments financiers dérivés et coût amorti	**8 440,3**	**8 678,6**	**(238,3)**	**- 2,7 %**
Impact instruments financiers dérivés et coût amorti	(60,5)	(1,7)	(58,8)	N/A
Endettement financier net hors IFRS 16	**8 379,8**	**8 676,9**	**(297,1)**	**- 3,4 %**
Dette de location	1 231,1	1 474,3	(243,2)	- 16,5 %
Endettement financier net	9 610,9	10 151,2	(540,3)	- 5,3 %

L'endettement financier net s'élève à 9 611 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 10 151 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une diminution de - 540 millions d'euros.

Les principaux événements qui ont généré une augmentation de la dette financière nette sont les suivants :

- le paiement des dividendes versés en numéraire aux actionnaires de SUEZ pour un montant de 282,7 millions d'euros ;
- le paiement des dividendes versés en numéraire aux actionnaires minoritaires des filiales pour un montant de 195,1 millions d'euros (y compris retenue à la source) ;
- le remboursement intégral le 23 juin 2020 de la souche 2014 de titres subordonnés pour un montant de 147,9 millions d'euros ;
- le paiement des coupons sur les différentes souches de titres super subordonnés à durée indéterminée pour un montant de 42,3 millions d'euros.

Les opérations qui ont généré une baisse de l'endettement financier net sont essentiellement les suivantes :

- la mise en place en janvier 2020 du plan Sharing 2019 pour un montant net de frais de 112,2 millions d'euros ;

- les variations de change qui ont entraîné une diminution de 219,3 millions d'euros de l'endettement financier net, principalement lié à l'appréciation du dollar américain par rapport à l'euro ;
- l'excédent de trésorerie généré par les activités du Groupe pour un montant de 205,8 millions d'euros ;
- la cession des activités de Recyclage et Revalorisation en Suède pour 316,2 millions d'euros (voir Note 2.5.3 du chapitre 18.1 du présent document) ;
- la cession d'Essal, filiale d'Aguas Andinas pour 198,0 millions d'euros (voir Note 2.5.2 du chapitre 18.1 du présent document) ;
- la cession de 4,77 % d'Aquasure pour environ 47 millions d'euros (voir Note 2.5.1 du chapitre 18.1 du présent document) ;
- le reclassement de la dette des actifs détenus en vue de la vente (IFRS 5) pour 137,7 millions d'euros.

L'endettement financier net représente 121,1 % des capitaux propres totaux à fin 2020 contre 109,3 % à fin 2019. Le ratio Endettement Net sur EBITDA s'élève à 3,5 à fin 2020, contre 3,0 à fin 2019.

Au 31 décembre 2020, le Groupe disposait de facilités de crédit confirmées et non tirées pour un montant total de 3 365,0 millions d'euros.

7.3.3 Rendement des capitaux employés (ROCE)

Le calcul du ROCE est obtenu de la façon suivante :

$$\frac{\text{(EBIT - Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées) X (1 - Taux d'impôt normatif)}}{\text{Capitaux employés moyens de l'exercice}} + \frac{\text{Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées}}{\text{Capitaux employés moyens de l'exercice}}$$

Le taux normatif d'impôt retenu pour le Groupe en 2020 est de 32,02 %. En 2019, il était de 34,43 %.

Les tableaux ci-dessous présentent le calcul des capitaux employés et du rendement des capitaux employés pour les exercices 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	2020	2019
Capitaux employés au 1er janvier	20 365,9	20 017,5
Capitaux employés au 31 décembre	18 657,9	20 365,9
Capitaux employés moyens	19 511,9	20 191,7

NB : Pour le détail des postes, voir Note 3.4.2 du chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

(en millions d'euros)	Numérateur	Capitaux employés	ROCE [a]
2020	562,7	19 511,9	2,9 %
2019	991,3	20 191,7	4,9 %

(a) À comparer à un coût moyen pondéré du capital (WACC) estimé à 5,8 % en 2020 (6,3 % en 2019).

7.4 Provisions

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des provisions entre le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation	Variation en %
Retraites et autres avantages du personnel	708,1	823,9	(115,8)	- 14,1 %
Risques sectoriels	53,0	20,6	32,4	N/A
Garantie	28,3	25,9	2,4	9,3 %
Litiges, réclamations et risques fiscaux	61,6	51,7	9,9	19,1 %
Reconstitution de sites	540,6	544,1	(3,5)	- 0,6 %
Restructurations	101,5	52,7	48,8	92,6 %
Autres risques	462,6	456,3	6,3	1,4 %
Total provisions	1 955,7	1 975,2	(19,5)	- 1,0 %

Le montant total des provisions est en diminution de - 19,5 millions d'euros sur la période. Cette évolution provient principalement :

- du reclassement de - 85,5 millions d'euros de provisions en Passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés en application de la norme IFRS 5 (voir Note 1.2.4 et Note 2.6 du chapitre 18.1 du présent document) ;
- d'un effet de variation de périmètre de - 66,7 millions d'euros générée par la cession de R&V Suède (voir Note 2.5.3 du chapitre 18.1 du présent document) ;
- de la variation négative des écarts de change à hauteur de - 43,9 millions d'euros essentiellement sur les USA pour - 26,3 millions d'euros, sur le Royaume-Uni pour - 4,8 millions d'euros et sur le Chili pour - 3,4 millions d'euros.

Les principales autres variations correspondent à :

- la diminution des engagements de retraites et assimilés pour - 27,8 millions d'euros, liée à la révision des indices de revalorisation de différents régimes en France ;
- la variation des provisions pour avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme pour + 59,4 millions d'euros liés essentiellement à la variation des écarts actuariels.

Le détail de l'évolution de ces provisions figure en Note 18 aux comptes consolidés (chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

7.5 Engagements contractuels

7.5.1 Engagements liés au financement du Groupe

Dettes financières

Le tableau suivant présente le montant et l'échéancier des dettes financières du Groupe au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	Total	2021	2022	2023	2024	Au-delà de 2024
Total emprunts	12 730,1	1 796,2	779,2	673,2	1 011,7	8 469,8
Découverts bancaires et autres comptes courants de trésorerie	1 084,7	1 084,7	-	-	-	-
Encours des dettes financières	13 814,8	2 880,9	779,2	673,2	1 011,7	8 469,8

Actifs corporels nantis, gagés ou hypothèques

Les actifs corporels donnés en garantie pour des dettes financières s'élèvent à 9,6 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 9,7 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'échéancier de ces dettes est le suivant :

(en millions d'euros)	2020	2019
2020	-	0,7
2021	4,6	0,1
2022	-	-
2023	-	-
2024	-	-
Au-delà	5,0	8,9
Total	9,6	9,7

Engagements liés aux financements

Le tableau suivant présente les engagements liés aux financements donnés ou reçus par le Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	2020	2019
Sûretés personnelles sur dettes financières	859,6	930,1
Total des engagements donnés	859,6	930,1
Engagements de financement reçus	3 365,0	3 336,4
Total des engagements reçus	3 365,0	3 336,4

Les engagements de financement reçus concernent les facilités de crédit confirmées mais non utilisées.

Les sûretés personnelles couvrent le remboursement du nominal et des intérêts de la dette financière si cette dernière n'est pas comptabilisée au passif de l'état de situation financière du Groupe ainsi que les garanties liées au programme de titrisation des créances pour 327 millions d'euros (dont 56 millions d'euros concernent les éléments classés comme destinés à être cédés).

7.5.2 Engagements contractuels d'investissements

Engagements contractuels d'investissements en immobilisations corporelles

Dans le cadre normal de leurs activités, certaines sociétés du Groupe se sont également engagées à investir, et les tiers concernés à leur livrer des installations techniques. Par année d'échéance, ces engagements se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2019
2020	-	338,2
2021	276,7	118,7
2022	103,8	90,1
Au-delà	97,7	86,0
Total	478,2	633,0

La diminution observée entre 2020 et 2019 résulte principalement d'une diminution des engagements d'investissements en immobilisations corporelles chez R&V France et au Chili.

Autres engagements contractuels d'investissements

Le Groupe a pris divers engagements d'investissements en immobilisations incorporelles et dans une moindre mesure en achats de titres de participation pour un montant total de 315 millions d'euros au 31 décembre 2020. Ces engagements d'investissements s'élevaient à 320 millions d'euros au 31 décembre 2019.

7.5.3 Engagements donnés au titre des activités opérationnelles

Les engagements donnés au titre des activités opérationnelles s'élèvent à 4,5 milliards d'euros au 31 décembre 2020, contre 4,0 milliards au 31 décembre 2019. Il s'agit de garanties données par le Groupe au titre de contrats et de marchés, notamment des cautions de soumission sur appels d'offres, des cautions de restitution d'acomptes, des garanties de bonne fin d'exécution ou de performance dans le cadre de la conclusion de contrats ou de concessions. L'augmentation de 0,5 milliard d'euros s'explique par de nouvelles garanties données, notamment par SUEZ International et WTS.

7.6 Comptes sociaux de la Société

Se reporter au chapitre 18.3 du présent Document d'Enregistrement Universel qui inclut les soldes des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance.

7.7 Perspectives

Se reporter à la section 5.4.4 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Trésorerie et capitaux

8.1 Capitaux de la Société **128**

8.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie **128**

8.2.1 Flux issus des activités opérationnelles 128
8.2.2 Flux issus des activités d'investissement 128
8.2.3 Flux issus des activités de financement 129

8.3 Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur **129**

8.3.1 Structure de l'endettement 129
8.3.2 Principales opérations de l'année 2020 129
8.3.3 Notations du Groupe 130

8.4 Restriction à l'utilisation des capitaux **130**

8.5 Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissements **130**

8.5.1 Engagements contractuels 130
8.5.2 Sources de financement attendues 131

8.6 Risques de marché **131**

8.6.1 Risque de taux d'intérêt 131
8.6.2 Risque de change 132
8.6.3 Risque de liquidité 133
8.6.4 Risque de contrepartie financière 135
8.6.5 Risque actions 135
8.6.6 Risques liés aux fluctuations de prix de certaines matières premières et de l'énergie 135

8.7 Gestion des risques de marché **136**

8.7.1 Gestion du risque de taux d'intérêt 136
8.7.2 Gestion du risque de change 136
8.7.3 Gestion du risque de liquidité 136
8.7.4 Gestion du risque de contrepartie financière 137
8.7.5 Gestion du risque actions 137
8.7.6 Gestion du risque des matières premières et de l'énergie 137

8.1 Capitaux de la Société

Les capitaux propres totaux au 31 décembre 2020 s'établissent à 8 049,4 millions d'euros, en diminution de 1 184,1 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Cette variation intègre notamment les effets du versement des dividendes en numéraire au titre de l'exercice 2019 pour - 433,0 millions d'euros et - 42,3 millions d'euros versés au titre du coupon des titres super subordonnés. Elle intègre également les écarts de conversion (- 501,7 millions d'euros), les variations de pertes et gains actuariels (- 33,2 millions d'euros) et le résultat net de l'exercice 2020 (- 74,4 millions d'euros).

L'endettement financier net du Groupe (y compris coût amorti et effet des instruments dérivés) atteint par ailleurs 9 749 millions d'euros au 31 décembre 2020 (avant prise en compte des reclassements liés à l'application d'IFRS 5) contre 10 151 millions d'euros au 31 décembre 2019. En conséquence, le ratio de dette nette sur EBITDA s'établit à 3,5x au 31 décembre 2020.

8.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie

8.2.1 Flux issus des activités opérationnelles

MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT AVANT RÉSULTAT FINANCIER ET IMPÔT

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation brute en %
Eau	1 081,9	1 439,1	- 24,8 %
Recyclage et Valorisation	673,6	864,8	- 22,1 %
ETS	320,8	352,9	- 9,1 %
Autres	13,3	200,0	- 93,4 %
Total	2 089,6	2 856,8	- 26,9 %

La marge brute d'autofinancement avant résultat financier et impôt s'élève à 2 089,6 millions d'euros au 31 décembre 2020, en baisse de - 26,9 % par rapport à 2019.

Au total, les flux des activités opérationnelles dégagent un excédent de trésorerie de plus de 2,1 milliards d'euros en 2020.

8.2.2 Flux issus des activités d'investissement

Les flux des activités d'investissement s'élèvent en 2020 à 875,5 millions d'euros et comprennent :

- des investissements financiers de 56,0 millions d'euros (88,6 millions d'euros en 2019) dont 11,8 millions d'euros dans le secteur Eau, 41,1 millions d'euros dans le secteur Recyclage et Valorisation, 0,9 million d'euros pour le secteur ETS et 2,2 millions d'euros pour le secteur Autres ;
- des investissements de maintenance de 578,7 millions d'euros (662,5 millions d'euros en 2019) dont 272,7 millions d'euros pour le secteur Eau, 183,4 millions d'euros pour le secteur Recyclage & Valorisation, 106,8 millions d'euros pour le secteur ETS, 15,8 millions d'euros pour le secteur Autres ;
- des investissements de développement de 744,8 millions d'euros (754,8 millions d'euros en 2019), répartis par secteur de la manière suivante : 478,5 millions d'euros pour le secteur Eau, 176,7 millions d'euros pour le secteur Recyclage & Valorisation et 89,6 millions d'euros pour le secteur ETS.

Les cessions représentent 399,5 millions d'euros en 2020 contre 137,7 millions d'euros en 2019. Les principales opérations impactant les cessions de l'exercice 2020 sont décrites en Note 2 aux états financiers consolidés du chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Au total, les flux des activités d'investissement entraînent une sortie de trésorerie de 875,5 millions d'euros en 2020 contre une sortie de trésorerie de 1 454,6 millions d'euros en 2019.

8.2.3 Flux issus des activités de financement

Les dividendes versés en numéraire en 2020 s'élèvent à 520,1 millions d'euros[1] (contre 715,6 millions d'euros en 2019). Ils intègrent les dividendes versés par SUEZ à ses actionnaires pour 282,7 millions d'euros, ainsi que le coupon des titres subordonnés pour 42,3 millions d'euros. Ils intègrent également les dividendes versés par certaines filiales au titre des participations ne donnant pas le contrôle, soit 188,0 millions d'euros et les retenues à la source pour 7,1 millions d'euros. Les intérêts financiers nets payés s'élèvent à 295,6 millions d'euros en 2020, contre 352,3 millions d'euros en 2019.

Au total, les flux des activités de financement génèrent une entrée de trésorerie de 424,0 millions d'euros en 2020 contre une sortie de trésorerie de 860,7 millions d'euros en 2019.

8.3 Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur

8.3.1 Structure de l'endettement

L'encours des dettes financières (hors coût amorti et effet des instruments financiers dérivés) s'élève au 31 décembre 2020 à 13 815 millions d'euros contre 12 411 millions d'euros au 31 décembre 2019 et se compose :

- d'emprunts obligataires (pour l'essentiel souscrits par la société mère SUEZ) pour un montant de 10 817 millions d'euros (9 475 millions d'euros en 2019) ;
- de titres négociables à court terme pour un montant de 747 millions d'euros (678 millions d'euros en 2019) ;
- d'emprunts bancaires pour un montant de 1 026 millions d'euros (903 millions d'euros en 2019) ; et
- d'autres emprunts et comptes courants de trésorerie pour 1 225 millions d'euros (1 355 millions d'euros en 2019).

L'endettement financier net (y compris coût amorti et effet des instruments dérivés) est exprimé à 61 % en euro, 23 % en dollar américain, 5 % en livre sterling, 9 % en peso chilien et 2 % en dollar de Hong Kong à fin 2020. En 2019, il était exprimé à 52 % en euro, 27 % en dollar américain, 6 % en livre sterling, 12 % en peso chilien et 2 % en dollar de Hong Kong.

61 % de la dette brute (encours des dettes financières) et 102 % de l'endettement financier net sont à taux fixe. Le Groupe a eu pour objectif en 2020 de mettre en œuvre une répartition dynamique entre les différents référentiels de taux, tout en tenant compte des évolutions de marché. Le coût moyen de la dette nette s'établit à 3,47 %, contre 3,95 % en 2019. En 2020, la durée moyenne de la dette nette est de 6,8 ans.

8.3.2 Principales opérations de l'année 2020

Le 24 février 2014, SUEZ avait lancé une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes « OCEANE » à échéance du 27 février 2020 et à coupon zéro d'un montant nominal de 350 millions d'euros, pour 19 052 803 obligations. Elles avaient été émises au pair le 27 février 2014, date du règlement-livraison des obligations. Le remboursement de l'instrument financier a été effectué à la date de maturité le 27 février 2020 par un règlement de 349,6 millions d'euros et une conversion de 18 724 titres pour 0,4 million d'euros.

Le 26 mars 2020, SUEZ a réalisé le placement d'un emprunt obligataire de 850 millions d'euros à 7 ans (échéance du 2 avril 2027), portant un coupon annuel fixe de 1,250 %.

Le 5 mai 2020, SUEZ a réalisé le placement d'un emprunt obligataire de 750 millions d'euros à 15 ans (échéance du 14 mai 2035), portant un coupon annuel fixe de 1,250 %.

Ces opérations contribuent à la fois à réduire le coût de financement de SUEZ mais aussi à étendre la maturité de la dette, tout en renforçant sa position de liquidité.

En avril 2020, SUEZ a émis 340 millions d'euros de souches supplémentaires sur des émissions obligataires existantes : 300 millions d'euros ont été souscrits avec une date d'échéance au 19 mai 2028 portant un coupon annuel fixe de 1,250 % et 40 millions d'euros ont été souscrits avec une date d'échéance au 21 septembre 2032 portant un coupon annuel fixe de 1,625 %.

Le 23 juin 2020, SUEZ a procédé au paiement de 152,3 millions d'euros au titre du remboursement de la souche 2014 résiduelle de titres super subordonnés à durée indéterminée (obligations hybrides) incluant le paiement du dernier coupon de 4,4 millions d'euros.

À la suite de ce remboursement, l'encours de titres super subordonnés à durée indéterminée (TSSDI) du Groupe atteint 1 600 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 1 747,9 millions d'euros au 31 décembre 2019.

(1) 520,1 millions d'euros correspondent ici aux dividendes et coupons des titres super subordonnés versés en numéraire en 2020, contre 475,3 millions d'euros votés en 2020 présentés dans l'état de variation des capitaux propres consolidés du chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

8.3.3 Notations du Groupe

SUEZ dispose d'une notation pour sa dette senior par l'agence de notation Moody's. La note confirmée le 12 octobre 2020 est de Baa1 pour la dette long terme et de Prime 2 pour la dette court terme, assorties d'une perspective stable.

Moody's effectue le principal retraitement suivant sur la dette nette du Groupe : ajout du déficit de financement des obligations liées aux engagements de retraites (voir Note 19 du chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

8.4 Restriction à l'utilisation des capitaux

Au 31 décembre 2020, le Groupe a un total de lignes confirmées non tirées (pouvant servir, entre autres, de lignes de back-up de programmes de titres négociables à court terme) pour un montant de 3 365,0 millions d'euros.

Certains emprunts contractés par les filiales du Groupe ou par SUEZ pour le compte de ses filiales, comportent des clauses imposant le respect de certains ratios. La définition ainsi que le niveau des ratios, également connus comme covenants financiers, sont déterminés en accord avec les prêteurs et peuvent éventuellement être revus durant la vie du prêt. Le risque de liquidité lié au non-respect des covenants financiers par le Groupe est décrit en section 8.6.3.

Dans la plupart des crédits des filiales où un covenant financier est négocié, les banques prêteuses demandent généralement à ce que la société concernée respecte un niveau maximum d'endettement mesuré par un ratio appelé « Leverage », ou un niveau minimum de couverture au service de la dette (montant emprunté + intérêts), mesuré par un ratio appelé « DSCR » (*Debt Service Cover Ratio*), ou au service des intérêts, mesuré par un ratio appelé « ISCR » (*Interest Service Cover Ratio*).

Dans le cadre de financements de projets, les banques prêteuses peuvent également demander à ce que la société concernée respecte un ratio actuariel de couverture de la dette sur la durée de vie restante du prêt, appelé « LLCR » (*Loan Life Cover Ratio*). Dans le cadre d'autres financements, les banques prêteuses peuvent également demander un ratio sur la structure bilantielle de la société qui prend généralement la forme d'un ratio dette sur capitaux propres.

Le Groupe a mis en place une procédure de suivi semestriel de ses covenants financiers consistant en l'envoi de lettres d'affirmation des Directeurs Financiers de ses principales filiales indiquant (i) si la filiale ou les autres entités juridiques dont cette filiale assure la supervision ont à la date d'arrêté comptable qui précède des situations de défaut ou de défaut potentiel (situation susceptible de devenir une situation de défaut sur décision des prêteurs ou par l'écoulement de délais) ou (ii) si des situations de défaut ou de défaut potentiel risquent de se produire lors de l'arrêté semestriel suivant. Ces lettres d'affirmation sont complétées par une annexe listant les conventions de crédit incluant des covenants, la nature de ces covenants et les conséquences pour l'emprunteur en cas de violation desdits covenants.

8.5 Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissements

8.5.1 Engagements contractuels

Le tableau suivant présente l'échéancier de l'encours des dettes financières au 31 décembre 2020 :

	Montant par période				
(en millions d'euros)	**À moins de 3 mois**	**De 3 mois à 1 an**	**De 1 an à 5 ans**	**À plus de 5 ans**	**Total**
Encours des dettes financières	1 539,2	1 341,7	3 621,9	7 312,0	13 814,8

8.5.2 Sources de financement attendues

Au 31 décembre 2020, le Groupe bénéficiait d'une trésorerie disponible de 4 289,8 millions d'euros (composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie pour 5 319,6 millions d'euros, des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat pour 54,9 millions d'euros, net des découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie pour 1 084,7 millions d'euros) et de facilités de crédit confirmées non utilisées de 3 365,0 millions d'euros, dont 234,4 millions d'euros arriveront à échéance au cours de l'année 2021.

Le Groupe prévoit que ses besoins de financement pour les principaux investissements qu'il envisage seront assurés par sa trésorerie disponible, ses flux de trésorerie futurs issus des activités opérationnelles et l'utilisation éventuelle des facilités de crédit dont il bénéficie.

La liquidité au 31 décembre 2020 est satisfaisante pour couvrir les besoins de financement à moyen terme et la répartition entre trésorerie disponible et lignes de crédit confirmées non utilisées est optimisée afin de répondre à l'objectif de diminution du coût de portage.

8.6 Risques de marché

8.6.1 Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt provient essentiellement de son endettement financier net à taux variable. Au 31 décembre 2020, l'endettement net du Groupe[1] (hors dette de location et hors effet des instruments financiers dérivés et coût amorti) s'élevait à 8 440,3 millions d'euros, libellé à hauteur de - 36 % à taux variable, 124 % à taux fixe et 12 % à taux fixe indexé à l'inflation avant effet des couvertures de taux et à - 11 % à taux variable, 99 % à taux fixe et 12 % à taux fixe indexé à l'inflation après couverture.

Le tableau ci-dessous présente, au 31 décembre 2020, la répartition après effet des couvertures de l'endettement net du Groupe par type de taux :

(en millions d'euros)	Total	Dette nette à taux fixe	Dette nette à taux variable	Dette nette au taux fixe indexé à l'inflation	Moins d'1 an	1 an à 5 ans	Au-delà
Montant	8 440,3	8 388,8	(940,6)	992,1	(2 493,6)	3 621,9	7 312,0

Le tableau ci-dessous présente la position de l'endettement net du Groupe exposé au taux d'intérêt variable au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	Total
Dettes brutes	2 557,8
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	(54,9)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(5 319,6)
Position nette avant gestion	**(2 816,7)**
Impact des dérivés de taux	1 876,1
Position nette après gestion	**(940,6)**
Impact d'une hausse de 1 % des taux d'intérêt court terme sur le résultat après gestion	8,7

Une analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt est présentée en Note 14.1.3.2 des comptes consolidés, chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

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

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt est exposée à la section 8.7.1.

(1) Voir section 18.1.6 « Notes annexes aux états financiers consolidés », Note 13.3.1 pour une réconciliation entre les notions d'endettement financier net et d'endettement net (hors effet des instruments financiers dérivés et coût amorti).

8.6.2 Risque de change

Du fait de la nature de ses activités, le Groupe a une exposition limitée au risque de change translationnel hormis la division WTS, c'est-à-dire que les flux liés aux activités de SUEZ et de ses filiales sont principalement libellés dans leur devise locale.

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

Le tableau ci-dessous présente la répartition par devise de l'endettement financier net du Groupe (hors dette de location et y compris coût amorti et effet des instruments dérivés) au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	Euro [a]	Dollar US	Livre sterling	Peso chilien	Dollar de Hong Kong	Autres	Total
Endettement financier net avant effets des dérivés de change	6 600,1	940,0	241,5	931,7	(66,2)	(267,3)	8 379,8
Endettement financier net après effets des dérivés de change	5 088,3	1 901,1	454,1	787,7	145,3	3,3	8 379,8
Impact en résultat d'une appréciation nette de l'euro de 10 % sur la position nette après gestion	0,8	(2,3)	(0,7)	(0,6)	(0,4)	(4,5)	(7,7)

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

Le tableau ci-dessous présente la répartition des capitaux employés du Groupe (après reclassements des éléments liés aux actifs détenus en vue de la vente selon IFRS 5) par devises au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	Euro [a]	Dollar US	Livre sterling	Autres [b]	Total
Capitaux employés	6 068,7	5 747,1	1 038,2	4 831,2	17 685,2

(a) Euro : y compris SUEZ Spain et ses filiales.
(b) Il s'agit principalement du dollar australien, du dollar de Hong-Kong, du yuan et du peso chilien.

Concernant le dollar américain, le tableau ci-dessous présente l'impact de l'évolution du dollar américain en 2020 par rapport à 2019 sur le chiffre d'affaires, l'EBITDA, la dette nette et le montant des capitaux propres au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	Variation
Chiffre d'affaires	(41,4)
EBITDA	(8,1)
Dette nette	(121,3)
Total Capitaux propres	(310,1)

Pour le chiffre d'affaires et l'EBITDA, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux moyen USD/EUR 2020-2019 (- 1,9 %) ; pour la dette nette et les capitaux propres, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux de clôture USD/EUR entre les 31 décembre 2020 et 2019 (- 8,5 %).

Concernant la livre sterling, le tableau ci-dessous présente l'impact de l'évolution de la livre sterling entre 2020 et 2019 sur le chiffre d'affaires, l'EBITDA, la dette nette et le montant des capitaux propres au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	Variation
Chiffre d'affaires	(13,9)
EBITDA	(1,7)
Dette nette	(5,5)
Total Capitaux propres	(8,0)

Pour le chiffre d'affaires et l'EBITDA, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux moyen GBP/EUR 2020-2019 (- 1,3 %) ; pour la dette nette et les capitaux propres, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux de clôture GBP/EUR entre les 31 décembre 2020 et 2019 (- 5,4 %).

Concernant le peso chilien, le tableau ci-dessous présente l'impact de l'évolution du peso chilien entre 2020 et 2019 sur le chiffre d'affaires, l'EBITDA, la dette nette et le montant des capitaux propres au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	Variation
Chiffre d'affaires	(93,2)
EBITDA	(51,7)
Dette nette	(27,6)
Total Capitaux propres	5,4

Pour le chiffre d'affaires et l'EBITDA, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux moyen CLP/EUR 2020-2019 (- 12,9 %) ; pour la dette nette et les capitaux propres, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux de clôture CLP/EUR entre les 31 décembre 2020 et 2019 (- 3,5 %).

Concernant le dollar de Hong Kong, le tableau ci-dessous présente l'impact de l'évolution du dollar de Hong Kong entre 2020 et 2019 sur le chiffre d'affaires, l'EBITDA, la dette nette et le montant des capitaux propres au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	Variation
Chiffre d'affaires	(2,2)
EBITDA	(0,4)
Dette nette	25,6
Total Capitaux propres	(137,4)

Pour le chiffre d'affaires et l'EBITDA, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux moyen HKD/EUR 2020-2019 (- 0,9 %) ; pour la dette nette et les capitaux propres, les calculs ont été effectués à partir de la variation du taux de clôture HKD/EUR entre les 31 décembre 2020 et 2019 (- 8,1 %).

Une analyse de sensibilité au risque de change est présentée en Note 14.1.2.2 des comptes consolidés, chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel. La politique de gestion du risque de change est énoncée à la section 8.7.2.

8.6.3 Risque de liquidité

Le tableau suivant présente l'échéancier de la dette du Groupe ainsi que le montant de sa trésorerie au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	Total	2021	2022	2023	2024	Au-delà de 2024
Total emprunts	12 730,1	1 796,2	779,2	673,2	1 011,7	8 469,8
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	1 084,7	1 084,7	-	-	-	-
Total encours des dettes financières	**13 814,8**	**2 880,9**	**779,2**	**673,2**	**1 011,7**	**8 469,8**
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	(54,9)	(54,9)	-	-	-	-
Placements financiers liquides	(213,7)	(213,7)	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(5 105,9)	(5 105,9)	-	-	-	-
Endettement net (hors dette de location et hors effets des instruments financiers dérivés et coût amorti)	**8 440,3**	**(2 493,6)**	**779,2**	**673,2**	**1 011,7**	**8 469,8**

Certains emprunts contractés par les filiales du Groupe, ou par SUEZ Groupe pour le compte de ses filiales, comportent des clauses imposant le respect de certains ratios. La définition ainsi que le niveau des ratios, c'est-à-dire les covenants financiers, sont déterminés en accord avec les prêteurs et peuvent éventuellement être revus durant la vie du prêt. Une information relative à ces covenants est présentée au chapitre 8.4 du présent Document d'Enregistrement Universel. 12 % des emprunts d'un montant supérieur à 50 millions d'euros font l'objet de covenants financiers au 31 décembre 2020. Le non-respect de ces covenants pourrait permettre aux établissements prêteurs de constater un cas de défaut et d'exiger un remboursement anticipé. Au 31 décembre 2020 et à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, aucune de ces clauses n'a été activée. La Société estime par ailleurs que l'existence de ces covenants ne constitue pas un risque matériel sur la situation financière du Groupe. Enfin, aucun de ces covenants financiers ne porte sur la valeur des titres de SUEZ Groupe ou de SUEZ, ni sur la notation du Groupe. Le détail des notes à court terme et long terme, ainsi que leur évolution au cours de l'exercice 2020 figurent à la section 8.3.3. À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, aucun défaut de paiement n'est en cours sur la dette consolidée du Groupe. Aucun défaut de paiement n'existait également sur la dette consolidée du Groupe au 31 décembre 2020.

Le tableau suivant présente les emprunts contractés par le Groupe au 31 décembre 2020 supérieurs à 50 millions d'euros :

Nature	Taux fixe/variable	Montant global des lignes au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Montant utilisé au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Échéance
Emprunts obligataires	Fixe	850,0	850,0	2027
Emprunts obligataires	Fixe	750,0	750,0	2035
Emprunts obligataires	Fixe	700,0	700,0	2029
Emprunts obligataires	Fixe	700,0	700,0	2031
Emprunts obligataires	Fixe	612,9	612,9	2022
Emprunts obligataires	Fixe	596,6	596,6	2021
Emprunts obligataires	Fixe	540,0	540,0	2032
Emprunts obligataires	Fixe	500,0	500,0	2025
Emprunts obligataires	Fixe	500,0	500,0	2028
Emprunts obligataires	Fixe	500,0	500,0	2025
Emprunts obligataires	Fixe	500,0	500,0	2030
Emprunts obligataires	Fixe	461,0	461,0	2024
Emprunts obligataires	Fixe	376,0	376,0	2023
Emprunts obligataires	Fixe	300,0	300,0	2028
Emprunts obligataires	Fixe	278,1	278,1	2030
Emprunts obligataires	Fixe	250,0	250,0	2027
Emprunts obligataires	Fixe	200,0	200,0	2021
Billets de trésorerie	Variable	200,0	200,0	2021
Billets de trésorerie	Variable	200,0	200,0	2021
Tirages sur facilités de crédit	Variable	170,0	170,0	2021
Emprunts obligataires	Inflation	167,3	167,3	2035
Emprunts obligataires	Fixe	122,2	122,2	2034
Emprunts obligataires	Fixe	101,9	101,9	2035
Emprunts obligataires	Fixe	100,0	100,0	2033
Tirages sur facilités de crédit	Variable	79,9	79,9	2021
Emprunts obligataires	Inflation	76,6	76,6	2035
Emprunts obligataires	Inflation	76,6	76,6	2037
Emprunts obligataires	Fixe	75,0	75,0	2029
Billets de trésorerie	Variable	70,0	70,0	2021
Emprunts obligataires	Inflation	66,6	66,6	2036
Emprunts obligataires	Inflation	66,6	66,6	2037
Emprunts obligataires	Inflation	66,6	66,6	2040
Emprunts obligataires	Inflation	66,6	66,6	2043
Emprunts obligataires	Inflation	66,6	66,6	2044
Autres emprunts bancaires	Variable	61,5	61,5	2027
Tirages sur facilités de crédit	Variable	61,4	61,4	2021
Emprunts obligataires	Fixe	61,1	61,1	2047
Emprunts obligataires	Fixe	61,1	61,1	2030
Emprunts obligataires	Fixe	61,1	61,1	2031
Emprunts obligataires	Inflation	58,3	58,3	2031
Emprunts obligataires	Fixe	57,0	57,0	2032
Autres emprunts bancaires	Fixe	55,2	55,2	2025
Billets de trésorerie	Variable	55,0	55,0	2021
Tirages sur facilités de crédit	Variable	55,0	55,0	2021
Emprunts obligataires	Inflation	54,9	54,9	2032
Emprunts obligataires	Inflation	53,3	53,3	2038
Emprunts obligataires	Fixe	53,0	53,0	2033
Emprunts obligataires	Fixe	53,0	53,0	2048
Emprunts obligataires	Fixe	50,0	50,0	2030

Au 31 décembre 2020, le Groupe disposait des facilités de crédit confirmées non utilisées suivantes :

Année d'échéance	Programmes de facilités de crédit confirmées non utilisées *(en millions d'euros)*
2021	234,4
2022	190,1
2023	48,3
2024	237,3
2025	2 654,9
Au-delà	-
Total	3 365,0

Ces programmes de facilités incluent un crédit syndiqué de 2,5 milliards d'euros au nom de SUEZ, dont la maturité a été étendue à avril 2025. La politique de gestion du risque de liquidité est exposée à la section 8.7.3.

8.6.4 Risque de contrepartie financière

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

Les excédents de trésorerie du Groupe sont majoritairement placés en dépôts court terme, et en comptes courants rémunérés auprès de banques internationales dont la notation par les agences de rating est au minimum BBB+ (notation Standard & Poor's ou équivalent) et cela en respectant une politique de diversification de ses contreparties plus stricte et plus limitative dans le choix de ces dernières.

Les instruments financiers dérivés utilisés par le Groupe sont destinés à gérer son exposition aux risques de change et de taux, ainsi qu'aux risques sur matières premières. Les instruments financiers utilisés comprennent essentiellement des achats et ventes à terme ainsi que des produits dérivés et des swaps.

La politique de gestion du risque de contrepartie est exposée à la section 8.7.4.

8.6.5 Risque actions

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

Au 31 décembre 2020, le Groupe détenait des participations dans des sociétés cotées pour une valeur de marché et une valeur comptable de 21,0 millions d'euros. Une baisse globale de 10 % de la valeur de ces titres par rapport à leur cours du 31 décembre 2020 aurait eu un impact d'environ 2,1 millions d'euros sur les capitaux propres part du Groupe.

La politique de gestion du risque actions est exposée dans la section 8.7.5.

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

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

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

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

8.7 Gestion des risques de marché

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

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

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

8.7.1 Gestion du risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt est décrite en section 8.6.1.

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

Le Groupe a recours à des instruments de couverture (notamment à des swaps) afin de se protéger des variations de taux d'intérêt dans les devises dans lesquelles l'endettement a été souscrit. Les instruments financiers détenus par le Groupe dans un but de couverture du risque de taux d'intérêt sont détaillés dans la Note 14.1.4 aux comptes consolidés du Groupe, chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

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

8.7.2 Gestion du risque de change

Le risque de change auquel le Groupe est exposé est détaillé à la section 8.6.2.

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de change, c'est-à-dire que son état de situation financière et son compte de résultat sont sensibles aux variations des parités de change. Le risque de change comprend :

- le risque de transaction associé aux achats et ventes effectués par le Groupe ;
- le risque de transaction associé aux opérations de cessions et acquisitions ;
- le risque de juste valeur associé aux contrats de construction ;
- le risque de change associé aux actifs et passifs libellés en devises étrangères incluant les prêts et emprunts souscrits auprès des filiales ;
- le risque de consolidation qui naît lors de la consolidation des comptes des filiales ayant pour devise fonctionnelle une devise autre que l'euro.

Les instruments financiers détenus par le Groupe dans un but de couverture du risque de change sont détaillés dans la Note 14.1.4 aux comptes consolidés du Groupe, chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

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

8.7.3 Gestion du risque de liquidité

Le risque de liquidité auquel le Groupe est exposé est décrit à la section 8.6.3.

La politique de financement du Groupe en 2020 visait les objectifs suivants :

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

Au 31 décembre 2020, suite aux différentes opérations menées au cours de l'année et décrites au chapitre 8 du présent Document d'Enregistrement Universel, les ressources bancaires représentent 8,0 % de l'encours des dettes financières (hors découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie car ces éléments ne constituent pas une source de financement pérenne). Les financements

par les marchés de capitaux (emprunts obligataires pour 85,0 % et titres de créances négociables pour 6,0 %) représentent 91,0 % de ce total.

La trésorerie active au 31 décembre 2020 représente 5 591,2 millions d'euros, et les lignes de facilités de crédit confirmées représentent 3 782,0 millions d'euros dont 417,0 millions d'euros tirées.

La trésorerie disponible, composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (5 319,6 millions d'euros), des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat (54,9 millions d'euros), nets des découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie (1 084,7 millions d'euros), s'élève à 4 289,8 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Le Groupe dispose ainsi au 31 décembre 2020 d'une liquidité totale compatible avec sa taille et les échéances auxquelles il doit faire face.

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

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

8.7.4 Gestion du risque de contrepartie financière

Le risque de contrepartie financière auquel le Groupe est exposé est décrit à la section 8.6.4.

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

Le Groupe place la majorité de ses excédents de trésorerie et négocie ses instruments financiers de couverture avec des contreparties de premier plan. Dans le cadre de sa politique de gestion du risque de contrepartie, le Groupe a mis en place des procédures de gestion et de contrôle basées, d'une part sur l'habilitation des contreparties en fonction de leur rating externe et d'éléments objectifs de marché (*credit default swap*, capitalisation boursière), et d'autre part sur la définition de limites de risques. De même, le Groupe sélectionne ses assureurs de manière à limiter son risque de contrepartie.

8.7.5 Gestion du risque actions

Le risque actions auquel le Groupe est exposé est décrit en section 8.6.5.

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

8.7.6 Gestion du risque des matières premières et de l'énergie

Le risque relatif aux matières premières auquel le Groupe est exposé est décrit à la section 8.6.6.

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

Les volumes qui ne sont pas achetés dans le cadre de contrats dont le chiffre d'affaires est indexé sur la variation du prix du gasoil sont considérés comme des volumes « à risque » et peuvent faire l'objet d'une couverture financière au travers de produits dérivés, notamment swaps (voir section 18.1.6 « Notes annexes aux états financiers consolidés », Notes 1.6.9.3 et 14.1.1).

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

9 Environnement législatif et réglementaire

9.1 Les réglementations transversales **140**

9.1.1 Réglementation sur la passation des contrats publics 140
9.1.2 Réglementation générale sur l'environnement 142
9.1.3 Réglementation relative à la protection des données informatiques 147

9.2 La réglementation liée aux métiers **147**

9.2.1 Eau 147
9.2.2 Déchets 151

L'environnement réglementaire du Groupe découle à la fois de réglementations transversales et de réglementations spécifiquement liées aux métiers.

Les activités du Groupe en Europe sont régies par la législation d'origine communautaire (règlements européens, applicables directement et de manière uniforme à tous les États membres, ou directives européennes devant être transposées en droit national), ainsi que par des dispositions législatives spécifiques à chaque pays.

Les activités du Groupe hors Europe sont également soumises aux réglementations en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité parmi d'autres.

Une présentation synthétique des principales réglementations applicables figure ci-dessous.

9.1 Les réglementations transversales

9.1.1 Réglementation sur la passation des contrats publics

De manière générale, le mode de passation des marchés varie suivant la nature du partenariat public privé (concession de longue durée, PFI au Royaume-Uni, BOT, prestations de service de courte durée), ou du mode de régulation. Une définition claire du contexte réglementaire est un critère d'importance primordiale pour le développement des activités du Groupe.

A) RÉGLEMENTATION EUROPÉENNE

Dans l'Union européenne, les contrats passés par le Groupe avec des collectivités publiques sont qualifiés soit de marchés publics de travaux ou de services, soit de concessions. La concession se définit, par rapport au marché public, comme un droit d'exploiter un ouvrage ou un service d'intérêt général, avec transfert de tout ou partie des risques de l'autorité publique délégante au délégataire.

Le 26 février 2014, le Conseil et le Parlement européens ont adopté des Directives relatives à la coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux, de fournitures et de services, notamment dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des services postaux - Directives 2014/24/UE et 2014/25/UE.

Ces Directives ont pour objectif d'harmoniser les procédures de passation des marchés publics de travaux, de fournitures et de services au-delà de certains seuils, et de rendre plus flexibles les procédures de passation des marchés publics. Elles réglementent les procédures de mise en concurrence en encadrant les spécifications techniques, les critères d'attribution, les procédures de passation et les règles de publicité. Ces Directives s'appliquent ainsi à la majorité des contrats passés entre SUEZ et les autorités publiques.

En complément de ces deux Directives sur les marchés publics, l'Union européenne a également adopté une Directive (Directive relative à l'attribution des contrats de concession - 2014/23/UE) visant à définir les règles de signature des contrats de concession entre un opérateur économique privé et une entité publique (pouvoir adjudicateur et/ou entité adjudicatrice). La Directive réglemente entre autres le seuil d'application, la durée des contrats, les critères d'attribution et les relations entre les pouvoirs publics et les cocontractants sur lesquels ils exercent un contrôle analogue à celui exercé sur leur propre service (appelées relations *in-house*). Il est à préciser que le secteur de l'eau (eau potable et assainissement) est exclu du champ d'application de cette Directive.

Les États membres avaient jusqu'en avril 2016 pour procéder à la transposition de ces trois Directives. Cependant, certains États n'ont que très récemment transposé ces directives (Espagne, Slovénie, Autriche). La Commission mène aujourd'hui un dialogue avec une quinzaine d'États membres pour vérifier la conformité de leur droit national avec ces Directives.

Il était prévu que la Commission examine les premiers effets de ces trois Directives, notamment l'exclusion du secteur de l'eau de la Directive Concession, dans un rapport au Parlement européen et au Conseil avant avril 2019, mais compte tenu du non-respect par certains États membres du délai de transposition des Directives, la Commission européenne accuse désormais un retard estimé à au moins deux ans. Le second point d'étape sur l'application de la Directive Concession prévu en 2021 est également remis en question.

B) RÉGLEMENTATION FRANÇAISE

La réglementation française en matière de contrats publics a été refondue dans le cadre de la transposition des Directives évoquées plus haut. Les nouveaux textes applicables sont entrés en vigueur le 1er avril 2016 :

- l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et le décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics ont procédé à la transposition des directives européennes sur les marchés publics ;
- l'ordonnance n° 2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession et le décret n° 2016-86 du 1er février 2016 relatif aux contrats de concession ont transposé la Directive 2014/23/UE relative à l'attribution des contrats de concession. La procédure applicable pour la passation de ces contrats est une procédure négociée. Ces contrats sont particulièrement utilisés dans le métier de l'eau ; les collectivités (les communes ou les groupements de communes) ont le choix entre la régie directe, le marché public ou la délégation. Le contrat de gestion déléguée fixe les obligations respectives du délégant et du délégataire et les tarifs ; il ne prévoit pas le transfert de la propriété des ouvrages du service au délégataire, qui n'en est que le gestionnaire ; ce dernier est tenu de produire un rapport technique et financier annuel à la collectivité délégante ;
- le décret n° 2017-516 du 10 avril 2017 portant diverses dispositions en matière de commande publique modifie le décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics, dit décret « Marchés publics », notamment sur les points suivants :
  - nouvelle obligation pour l'ensemble des acheteurs soumis à la « loi MOP » d'organiser un concours pour la passation de leurs marchés publics de maîtrise d'œuvre,
  - suppression de l'obligation de produire un extrait de casier judiciaire lors des candidatures. Désormais une simple déclaration sur l'honneur suffit,

- suppression pour les marchés en deçà de 25 000 euros de l'obligation de mise à disposition des données essentielles du marché par voie électronique,
- suppression de l'obligation pour la collectivité de procéder à une évaluation comparative du mode de réalisation d'un projet dont le montant est supérieur à 100 millions d'euros,
- précision quant à la possibilité d'organiser une procédure concurrentielle avec négociation ou dialogue compétitif lorsqu'à la suite d'un premier appel d'offres seules des offres irrégulières ou inacceptables ont été présentées ;

- le décret du 5 mai 2017 définit le contenu des missions de maîtrise d'œuvre pour les marchés publics globaux. Ce texte est pris en application de la loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine. Revêtent la qualification de marchés publics globaux concernés par le présent décret : les marchés publics de conception-réalisation ; les marchés publics globaux de performance ; les marchés publics globaux sectoriels, lorsque ceux-ci comprennent des missions de conception et portent sur des ouvrages de bâtiment. Ce décret oblige les candidats à un marché public global à identifier une équipe de maîtrise d'œuvre. En outre, la loi n° 2014-744 du 1er juillet 2014 a institué un nouvel instrument de partenariat institutionnel entre le secteur public et les opérateurs privés, la Société d'Économie Mixte à opération unique (Semop). Le recours à la Semop permet aux collectivités territoriales, par une procédure unique de mise en concurrence, de sélectionner un actionnaire privé en vue de constituer une société anonyme à laquelle sera directement confié un contrat pour la réalisation d'une opération déterminée.

C) RÉGLEMENTATION ESPAGNOLE

En Espagne, la passation des contrats publics est régie par la loi 9/2017, du 8 novembre 2017 sur les contrats de droit public, qui transpose la Directive européenne 2014/24.

Cette loi réglemente les modes de gestion déléguée les plus traditionnels (concession, Société d'Économie Mixte, conventionnement et gestion intéressée), et les soumet aux mêmes exigences de publicité et de concurrence que les marchés publics de travaux, de services et de fournitures.

Il prévoit la modalité contractuelle du Contrat de Collaboration entre le secteur public et le secteur privé (similaire au « contrat de partenariat » français). Il vise à répondre à des besoins complexes du secteur public, qui ne sont pas satisfaits par les modèles contractuels traditionnels, et nécessitent de confier à une entreprise une mission globale de construction, gestion, maintenance, renouvellement, mais aussi de contribution au financement du projet.

En plus de la loi 9/2017, le gouvernement espagnol a approuvé le décret-loi royal 3/2020 du 4 février 2020 qui transpose, entre autres, la Directive européenne 2014/25 qui régit les procédures de passation des marchés des entités opérant dans les secteurs de l'eau, l'énergie, le transport et les services postaux. Cette loi définit les procédures qui doivent être appliquées par les entités opérant dans ces secteurs pour contracter des travaux de services et de fournitures.

Le décret-loi royal devait entrer en vigueur le 25 février 2020, mais le 20 février 2020, le Parlement a voté pour traiter cette règle comme un projet de loi par une procédure d'urgence ; ouvrant potentiellement la voie à de nouveaux débats.

En outre, le gouvernement espagnol a récemment adopté un règlement (décret-loi royal 36/2020) visant à accélérer la mise en œuvre des lignes de crédit et fonds octroyés par l'Union européenne en raison de la pandémie. Le décret-loi 36/2020 introduit des réformes minimes, en raccourcissant les délais d'appels d'offres et en augmentant très légèrement les taux de rendement autorisés dans les contrats de concession. Le Parlement espagnol est en train de revoir ce règlement, il est donc possible que certains changements soient introduits dans le règlement final.

D) RÉGLEMENTATION AMÉRICAINE

Aux États-Unis, l'État fédéral joue un rôle important dans le secteur de l'eau, mais les différents États conservent leur autorité en ce qui concerne la gestion des ressources, la régulation des services et la planification des investissements. Deux grands cadres légaux y coexistent : un mode régulé, comparable au système britannique, dans lequel les actifs sont détenus par l'opérateur, et un mode non régulé dans lequel la collectivité publique confie, par contrat, l'opération et la gestion de ses actifs à un opérateur après mise en concurrence. Pour les activités « régulées, chaque État a une Commission des services publics ou une autre entité responsable qui fixe les prix (pour les services de traitement de l'eau et des eaux usées), les normes de service et les retours sur fonds propres accordés aux entreprises du secteur régulé. Pour les accords de partenariat public-privé (PPP) dans le secteur non régulé, les règles d'attribution des projets et leurs modes de fonctionnement varient pour chaque État et municipalité. En règle générale, les opérateurs sont sélectionnés *via* des appels d'offres et les contrats sont attribués pour une durée d'années déterminée.

E) RÉGLEMENTATION CHINOISE

Deux lois régissent actuellement les marchés publics en Chine : la loi de passation des marchés publics et la loi sur la réponse aux appels d'offres. Alors que la loi de passation des marchés publics concerne l'achat de biens et de services par des agences gouvernementales nationales et locales, la loi sur la réponse aux appels d'offres contrôle les projets de constructions financés par l'État. Ceux-ci peuvent être des projets d'infrastructures de grande ampleur ainsi que des offres d'entreprises publiques. Le lancement d'un appel d'offres est en effet obligatoire pour certains marchés publics de construction. L'envergure et les seuils de tels projets sont déterminés par la commission pour la réforme et le développement national et par les ministères.

En 2014, le concept de partenariat public-privé a été expressément reconnu par la législation chinoise. La Commission pour la réforme et le développement national a depuis lors encouragé la conclusion de partenariats public-privés dans les domaines de l'énergie, des transports, de l'eau, de la conservation, de la protection de l'environnement, de la gestion forestière et de l'urbanisme.

La discussion avec l'Organisation mondiale du commerce (OMC) qui a commencé en 2007 pour adhérer à l'accord multilatéral sur les marchés publics (AMP) est en cours. Si la Chine rejoignait l'accord de l'OMC, certaines dispositions de la loi sur la passation des marchés publics seraient modifiées en conséquence.

9.1.2 Réglementation générale sur l'environnement

A) RÉGLEMENTATION EUROPÉENNE

Responsabilité environnementale

La Directive sur la responsabilité environnementale pour la prévention et la réparation des dommages environnementaux 2004/35/CE (transposée en droit français par la loi n° 2008-757 du 1er août 2008) établit un cadre juridique de responsabilité environnementale fondée sur le principe du « pollueur-payeur », en vue de prévenir et de réparer les dommages causés aux espèces protégées, aux habitats naturels, aux étendues d'eau et aux sols. Le dommage peut être constaté (par l'administration) sans qu'il n'y ait de faute avérée et ceci même si l'installation à l'origine du dommage est en règle vis-à-vis de ses permis et autorisations. Selon la Directive Responsabilité Environnementale, l'exploitant est le premier recherché en matière de responsabilité. Toutefois le texte impose la non-rétroactivité, et ne s'applique donc qu'à des dommages dont le fait générateur est survenu après le 30 avril 2007 (date limite de transposition par les États membres).

Une vigilance toute particulière est désormais requise à l'égard des zones de protection des habitats et milieux remarquables : les « écorégions » identifiées au niveau mondial, les zones « Natura 2000 » en Europe et, en France en particulier, les rivières sensibles ainsi que les corridors ou réservoirs de biodiversité définis dans les lois « Grenelle ».

En termes de responsabilité pénale, conformément à la Directive (2008/99/CE) relative à la protection de l'environnement par le droit pénal, les États membres doivent établir des sanctions pénales effectives, proportionnées et dissuasives, pour les violations graves des dispositions du droit de l'Union relatives à la protection de l'environnement. Sont notamment concernées les législations communautaires relatives à l'émission de substances ou de radiations ionisantes dans l'atmosphère, le sol ou les eaux, au traitement et au transfert de déchets, à la destruction ou la capture de spécimens d'espèces de faune et de flore sauvages protégées et à la mise sur le marché de substances appauvrissant la couche d'ozone.

Le registre européen des rejets et transferts de polluants

Le Règlement 166/2006/CE a instauré la création d'un registre européen des rejets et transferts de polluants dans l'eau, l'air et le sol au niveau communautaire (dit registre « EPRTR ») qui remplace le registre européen des émissions polluantes dit EPER. Ce registre, qui consiste en une base de données électronique accessible au public depuis le 9 novembre 2009, vise à faciliter l'accès aux informations concernant les émissions de polluants. La grande majorité des activités des déchets et un certain nombre de systèmes d'assainissement sont concernés par ce Règlement (au-delà de certains seuils toutefois) et les exploitants concernés doivent fournir chaque année des données précises sur leurs émissions (la première année de référence étant l'année 2007). La Commission européenne a prévu d'évaluer le Règlement 166/2006/CE en 2020-2021 en se basant notamment sur des critères d'efficacité, de cohérence, d'efficience et de valeur ajoutée de l'action européenne. Ce Règlement impacte également l'activité déchets dangereux du Groupe.

Seveso III

La Directive Seveso sur la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses impose aux États membres de veiller à ce que tous les opérateurs relevant de la Directive aient mis en place une politique de prévention des accidents majeurs. Les opérateurs qui manipulent des substances dangereuses au-dessus de certains seuils sont tenus d'informer régulièrement le public susceptible d'être affecté par les conséquences d'un accident, en prévoyant des rapports sur la sécurité, un système de gestion de la sécurité et un plan d'urgence interne. La Directive 2012/18/UE du 4 juillet 2012, dite « Seveso III » vient modifier puis abroger à partir du 1er juin 2015 la réglementation préexistante (Directive 96/82/CE du 9 décembre 1996, dite « Seveso II »). Elle harmonise notamment la liste des substances chimiques avec celle du nouveau système de classification des substances dangereuses du Règlement CLP (1272/2008/CE).

REACH

Le Règlement sur l'enregistrement, l'évaluation, l'autorisation et les restrictions des substances chimiques (dit « REACH ») est en vigueur depuis le 1er juin 2007. Afin de mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques que peuvent provoquer les substances chimiques, il fait porter à l'industrie la responsabilité d'évaluer et de gérer les risques posés par lesdites substances et de fournir des informations de sécurité adéquates à leurs utilisateurs.

REACH implique une communication spécifique tout au long du cycle de vie des substances afin de garantir la conformité réglementaire et de s'assurer que les usages prévus (y compris en fin de vie) sont bien pris en compte. Ainsi, le Groupe – tout comme l'ensemble des industriels – doit vérifier auprès de ses fournisseurs que les substances qu'ils utilisent dans le cadre de leurs activités sont bien conformes à REACH.

Depuis le 1er décembre 2010, les entreprises doivent en outre avoir enregistré auprès de l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA) toute substance produite au-delà du seuil de 1 000 tonnes par an et par entité légale, à moins que celle-ci ne fasse l'objet d'une exemption. Les activités du Groupe sont concernées par cette obligation d'enregistrement dans le cadre de la mise sur le marché de substances valorisées (matières premières secondaires) ayant le statut de produit, ainsi que pour certaines substances produites *in situ*. Néanmoins, un nombre limité de substances a fait l'objet d'un enregistrement, la majorité des substances valorisées mises sur le marché en tant que produits pouvant faire l'objet d'exemptions du fait de leur similitude avec des substances existantes.

En 2018, la Commission européenne a procédé à une seconde évaluation de la mise en œuvre du Règlement REACH. Elle a également lancé une consultation publique sur l'articulation entre les législations sur les produits chimiques et les déchets, en vue d'une éventuelle nouvelle réglementation. Les résultats de la consultation publique sur l'articulation entre les législations sur les produits chimiques et les déchets, devraient être repris dans la future stratégie relative aux produits chimiques pour la durabilité, annoncée dans le cadre du *Green Deal*, et dont la publication est prévue avant l'été 2020.

Le Paquet Énergie-Climat

Le Parlement européen a adopté le 17 décembre 2008 plusieurs propositions de textes visant à lutter contre le changement climatique et à garantir à l'Union européenne un approvisionnement énergétique plus sûr et durable.

Le « Paquet Énergie-Climat », tel qu'il est communément appelé, regroupe :

- une Directive modifiant et étendant le système communautaire d'échange de quotas d'émissions de Gaz à Effet de Serre, qui ne concerne pas à ce jour les installations du Groupe dans les secteurs de l'eau et des déchets ;
- une décision relative à la répartition de l'effort entre les États membres dans les domaines non couverts par ce système, comme les transports, le bâtiment, ou les services à l'environnement parmi d'autres ;
- une Directive destinée à promouvoir les énergies renouvelables, telles que le biogaz et l'énergie produite à partir de la biomasse des déchets ou des sous-produits de l'assainissement ;
- une Directive sur le stockage géologique du CO_2 ;
- de nouvelles lignes directrices concernant les aides d'État à la protection de l'environnement publiées le 1er avril 2008 et visant à accompagner les efforts d'investissement nécessaires à la réalisation des objectifs fixés dans les textes susmentionnés.

Cette initiative s'inscrit dans le cadre de l'ambitieux plan d'actions « climat », adopté par le Conseil européen en mars 2007, qui préconisait principalement un engagement de l'Union européenne à réduire d'au moins 20 % ses émissions de Gaz à Effet de Serre d'ici 2020, un objectif obligatoire de 20 % d'énergies renouvelables dans la consommation énergétique à la même échéance, et enfin une augmentation de 20 % de l'efficacité énergétique (programme dit des « 3x20 »).

Les 23 et 24 octobre 2014, un accord a été adopté par le Conseil européen pour une révision du Paquet Énergie-Climat, qui s'appellera donc « Paquet Énergie-Climat 2030 ». Cet accord vise à rehausser les trois objectifs chiffrés adoptés en 2008 de la manière suivante : réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre d'au moins 40 % (par rapport aux niveaux de 1990), porter la part des énergies renouvelables à au moins 27 %, améliorer l'efficacité énergétique d'au moins 27 %.

Dans le cadre de ce Paquet, la Commission a publié en juillet 2015 une proposition pour réviser le système européen d'échange de quotas pour la période 2021-2030. L'objectif principal est de provoquer une remontée du prix du carbone à la tonne, en élargissant l'assiette des secteurs couverts ainsi qu'en diminuant le nombre global de quotas, notamment les quotas gratuits. Cette révision a été adoptée en février 2018 et est entrée en vigueur en avril 2018. La Commission européenne a décidé de prolonger jusqu'au 15 juin 2020 les délais pour les Directives qui devraient avoir été transposées depuis juillet 2019.

Le dispositif « Paquet Énergie-Climat 2030 » a été complété d'une proposition en novembre 2016 visant l'adoption d'un paquet « énergie propre ». La Directive « Performance énergétique des bâtiments » a été adoptée en mai 2018. Début décembre 2018, les Directives Efficacité énergétique (un objectif d'amélioration de 32,5 % de l'efficacité énergétique à l'horizon 2030), énergies renouvelables (un objectif de 32 % de renouvelables dans le mix énergétique européen à l'horizon 2030) et gouvernance ont été adoptées. Les États membres ont jusqu'au 30 juin 2021 pour transposer en droit national les dispositions de ces Directives.

L'ensemble de ces objectifs s'inscrivent dans la perspective à plus long terme de la stratégie vers une économie compétitive à faible intensité de carbone à l'horizon 2050, publiée le 28 novembre 2018 par la Commission.

En décembre 2020, les 27 chefs d'État et de gouvernement se sont accordés sur un nouvel objectif de 55 % de réduction des GES d'ici 2030. En conséquence, le paquet législatif Énergie/Climat doit être amendé de manière significative.

À cet effet, le 30 juin 2021, la Commission européenne publiera un important paquet législatif (55 propositions législatives) pour mettre en conformité la règlementation européenne en matière d'énergie et de climat avec l'atteinte de ce nouvel objectif. Les propositions de révision concerneront notamment la Directive sur les énergies renouvelables, la Directive sur l'efficacité énergétique, la Directive sur la fiscalité énergétique ou encore le marché obligataire de crédits carbone (ETS).

Le *Green Deal* – un pacte européen global pour la durabilité et le climat

En réponse aux défis climatiques et environnementaux, la Commission européenne a présenté le 11 décembre 2019, un pacte vert global regroupant une cinquantaine de mesures autour d'objectifs forts : une ambition climatique renforcée pour 2030 et 2050 (neutralité climatique) ; une économie européenne moderne, durable et génératrice d'emplois ; une politique industrielle fondée sur l'économie circulaire ; et une ambition « Zéro pollution pour un environnement sans substance toxique ».

Un calendrier législatif très ambitieux accompagne les grandes annonces du *Green Deal*, avec des mesures et des propositions législatives pouvant potentiellement impacter le Groupe. Le calendrier 2021 comporte les mesures suivantes :

1er trimestre
- une nouvelle stratégie européenne d'adaptation au changement climatique ;
- une nouvelle stratégie en matière de finance durable (report possible).

2e trimestre
- standards européens sur les Green Bonds ;
- plan d'actions Zéro Pollution vers l'eau, l'air et les sols ;
- paquet législatif de 55 propositions (Énergie/Climat) – Première partie.

3e trimestre
- propositions législatives pour une mobilité intelligente et durable.

4e trimestre
- paquet législatif de 55 propositions (Énergie/Climat) – deuxième partie ;
- plan d'actions Économie circulaire - nouvelles mesures annoncées ;
- révision du cadre sur les aides d'état pour l'énergie et la protection de l'environnement en lien avec le Pacte vert européen.

B) RÉGLEMENTATION FRANÇAISE

Projet de loi climat et résilience

Actuellement au stade de l'examen parlementaire et ce jusqu'à la fin de l'été 2021, ce projet de loi traduit un certain nombre des propositions issues de la Convention Citoyenne pour le Climat. Ces dernières touchent un certain nombre de sujets concernant directement ou indirectement les activités de SUEZ :

- une meilleure information consommateur sur l'empreinte carbone des produits (article 1) ;
- une véritable éducation à l'environnement (articles 2 et 3) ;
- un verdissement de la commande publique avec une obligation pour les acheteurs publics de prendre en compte, dans les marchés publics, les considérations liées aux aspects environnementaux des travaux, services ou fournitures achetés ;
- la mise en avant de la protection des écosystèmes aquatiques et de la biodiversité ;

- le développement des ENR&R (Energies Renouvelables et de Récupération) dans les territoires avec déclinaison de la PPE (Programmation Pluriannuelle de l'Energie) ;
- le développement des Zones à Faibles Émissions (ZFE) dans les agglomérations métropolitaines de plus de 150 000 habitants d'ici le 31 décembre 2024 ;
- l'inscription dans la loi de l'objectif de réduction par deux du rythme d'artificialisation des sols sur les dix prochaines années par rapport à la décennie précédente ;
- l'habilitation du Gouvernement à prendre par voie d'ordonnance des mesures pour permettre aux collectivités territoriales de s'emparer du sujet de la nécessaire adaptation des territoires littoraux au recul du trait de côte ;
- la mise en place d'une trajectoire de réduction des émissions de protoxyde d'azote et d'ammoniac du secteur agricole, complétée par la mise en place, le cas échéant, d'une redevance sur les engrais azotés minéraux ;
- le nouveau délit général de pollution des eaux, du sol et de l'air.

Loi énergie et climat

La loi énergie et climat du 8 novembre 2019 vise à répondre à l'urgence écologique et climatique. Elle inscrit cette urgence dans le code de l'énergie ainsi que l'objectif d'une neutralité carbone en 2050, en divisant les émissions de Gaz à Effet de Serre par six au moins d'ici cette date.

Les grands objectifs de la politique énergétique de la France sont les suivants :

- atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050 ;
- réduire de 40 % la consommation d'énergies fossiles d'ici à 2030 ;
- fermer les quatre dernières centrales à charbon françaises en 2022 ;
- différer de dix ans, jusqu'à 2035, la baisse à 50 % (contre plus de 70 % aujourd'hui) de la part de l'électricité d'origine nucléaire ;
- développer l'hydrogène bas-carbone et renouvelable qui devra représenter environ 20 à 40 % des consommations totales d'hydrogène et d'hydrogène industriel à l'horizon 2030.

La programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE) et la stratégie nationale bas-carbone (SNBC) ont été publiées en février 2020.

La SNBC et les budgets carbone pour les trois périodes d'ici 2033 ont été adoptés par décret le 21 avril 2020. Ils sont fixés respectivement à :

- 2019-2023 : 422 millions de tonnes (Mt) de CO_2 par an ;
- 2024-2028 : 359 Mt de CO_2 ;
- 2029-2033 : 300 Mt de CO_2.

De son côté, la PPE détaille, pour la période 2019-2028, les objectifs permettant d'atteindre ceux fixés par la SNBC sur le volet énergétique. Elle fixe un objectif de réduction de la consommation finale d'énergie de 7,5 % entre 2012 et 2023, et de 17 % en 2028. Le texte fixe aussi des objectifs de réduction des consommations des énergies fossiles :

- 10 % en 2023 et 22 % en 2028 pour le gaz ;
- 19 % en 2023 et 34 % en 2028 pour le pétrole ;
- 66 % en 2023 et 80 % en 2028 pour le charbon.

Loi pour la reconquête de la biodiversité, et de la nature et des paysages

La loi n° 2016-1087 du 8 août 2016 dite « loi biodiversité » a introduit plusieurs nouveautés :

- la reconnaissance du préjudice écologique ;
- le principe de solidarité écologique ;
- la non-régression du droit de l'environnement ;
- la compensation des atteintes à l'environnement.

La loi biodiversité marque le passage d'une vision figée à une vision complète et dynamique de la biodiversité. La biodiversité y est en effet considérée comme une source d'innovation, et sa connaissance est inscrite dans la loi comme un objectif fondamental. D'après la loi, les continuités écologiques contribuent à l'aménagement durable des territoires et doivent donc être protégées. La séquence « éviter, réduire, compenser » est notamment réaffirmée pour les projets d'aménagement du territoire. De plus, la loi aborde la compensation agricole.

Enfin, la loi clarifie les rôles en désignant la région comme l'échelon de pilotage de la biodiversité.

Loi ratifiant l'ordonnance relative à la modification des règles applicables à l'évaluation environnementale des projets, plans et programmes et l'ordonnance portant réforme des procédures destinées à assurer l'information et la participation du public à l'élaboration de certaines décisions susceptibles d'avoir une incidence sur l'environnement

L'ordonnance n° 2016-1058 du 3 août 2016, ratifiée en mars 2018, et le décret n° 2016-1110 du 11 août 2016 réforment l'évaluation environnementale. Ces actes visent à renforcer l'effectivité de la participation du public au processus d'élaboration des décisions pouvant avoir une incidence sur l'environnement et à moderniser les procédures de concertation. Leur but est de « faire en sorte que le processus d'élaboration des projets soit plus transparent et l'effectivité de la participation du public à cette élaboration mieux assurée ». Cela répond à une insuffisance de transposition de la Directive 2014/52/UE relative à l'évaluation environnementale des projets, pointée par un avis motivé de la Commission européenne de mars 2015.

Ainsi, on distingue désormais les projets soumis à évaluation environnementale de manière systématique et les projets soumis au cas par cas à évaluation environnementale. Il est à noter que les projets innovants seront systématiquement soumis à une procédure d'examen au cas par cas.

Des précisions sont apportées concernant les études d'impact, qui devront contenir une description de la vulnérabilité du projet au changement climatique et présenter un « scénario de référence » et notamment un aperçu de l'évolution probable de l'environnement en l'absence de mise en œuvre du projet. Le contenu des mesures compensatoires est également défini.

Ces actes confirment également l'approche « par projet » et non « par procédure ». La notion de projet est définie sans appel à la notion de « programme de travaux ». De plus, des procédures communes ou coordonnées d'évaluations environnementales sont organisées, entre projets ou entre projets et documents de planification.

Le décret n° 2017-626 en date du 25 avril 2017 modifie les procédures destinées à assurer l'information et la participation du public à l'élaboration de certaines décisions susceptibles d'avoir une incidence sur l'environnement, en application de l'ordonnance n° 2016-1060 du 3 août 2016 portant réforme des procédures destinées à assurer l'information et la participation du public à l'élaboration de certaines décisions susceptibles d'avoir une incidence sur l'environnement.

Le décret prévoit notamment la mise en place d'un débat public pour les plans et programmes de niveau national faisant l'objet d'une évaluation environnementale.

Le décret détaille la procédure de conciliation en cas de conflit entre le maître d'ouvrage et une ou plusieurs associations agréées. Est également détaillée, la mise en œuvre du droit d'initiative citoyenne afin de demander une concertation préalable au préfet. Le décret généralise la dématérialisation de l'enquête publique.

Loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte

La loi n° 2015-992 du 17 août 2015 ainsi que les plans d'actions qui l'accompagnent ont pour but de permettre à la France de contribuer plus efficacement à la lutte contre le dérèglement climatique et de renforcer son indépendance énergétique en équilibrant mieux ses différentes sources d'approvisionnement. Parmi les leviers de cette croissance, l'économie circulaire est au centre du dispositif.

Les « lois Grenelle »

Pour concrétiser les engagements pris en 2007 dans le cadre du « Grenelle de l'environnement », des propositions législatives ont été adoptées en 2009 et 2010, et notamment :

- la loi de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement n° 2009-967, (dite « loi Grenelle I »), définissait de grandes orientations : elle traduisait au plan législatif les engagements pris lors du « Grenelle » ;
- la loi n° 2010-788 portant engagement national pour l'environnement (dite « loi Grenelle II »), déclinait les modalités de mise en œuvre des engagements pris en 2007.

Les « lois Grenelle » et les dispositions réglementaires qui les complétaient représentaient de nouvelles obligations, mais aussi de nouvelles opportunités pour les métiers de l'environnement.

Dans le domaine de l'eau, les dispositions de la loi Grenelle II instauraient un programme massif de reconquête de la qualité des eaux en responsabilisant les différents acteurs économiques : respect des normes d'assainissement des eaux usées par les collectivités locales, réduction de l'usage des pesticides par les agriculteurs, nouvelles obligations imposées aux industriels exerçant des activités polluantes.

C) RÉGLEMENTATION ESPAGNOLE

Afin de mettre en œuvre les directives européennes, différentes lois régulant la protection de l'environnement ont été adoptées, telle la loi 26/2007 du 23 octobre 2007 sur la responsabilité environnementale, transposant la Directive 2004/35 ; la loi organique 5/2010 du 22 juin 2010, qui a amendé le Code pénal pour transposer la Directive 2008/99 ; ou encore le décret royal 1254-1999 du 16 juillet 1999, qui transpose la Directive 96/82. On note que d'après le dernier Examen environnemental de l'Espagne mené par l'OCDE en 2015, les lois espagnoles sur la biodiversité font partie des plus ambitieuses de la zone OCDE et que par ailleurs, son empreinte écologique au niveau du secteur industriel demeure relativement faible. Cependant, des efforts doivent être faits en ce qui concerne la coordination entre les différentes communautés autonomes du pays s'agissant des nombreuses exigences contenues dans les réglementations environnementales.

D) RÉGLEMENTATION CHINOISE

La Commission pour la Réforme et le Développement National a publié un « Plan pour la promotion de l'économie circulaire » en avril 2015, dans lequel elle énumérait les actions à mettre en œuvre dans l'industrie, l'agriculture et les villes. La loi pour la promotion de l'économie circulaire en tant que telle a pris effet en 2009.

Le 13e plan quinquennal couvrant la période 2016-2020 appelle à des initiatives ambitieuses dans le domaine environnemental. Le ministère de la protection de l'environnement (MPE) est chargé de :

- établir et améliorer les règles de base pour la protection de l'environnement ;
- coordonner, coopérer, superviser et administrer les principaux problèmes environnementaux ;
- prévenir et contrôler la pollution de l'environnement ;
- réaliser des études d'impact sur l'environnement par délégation du Conseil d'État.

La mise en œuvre effective des politiques environnementales au niveau local est confiée aux bureaux de protection de l'environnement (BPE), qui sont chargés de surveiller les rejets de pollution industrielle, d'inspecter les sites, de délivrer des amendes sur les rejets et d'engager des poursuites.

Le 25 décembre 2016, le Comité permanent de l'Assemblée populaire nationale (APN) de Chine a adopté la loi sur la protection de l'environnement qui a établi les bases des responsabilités et des obligations en matière de protection de l'environnement, telles que :

- étude d'impact environnemental (EIE). Avant le démarrage d'un projet de construction, une EIE doit être réalisée sur la probabilité de pollution produite par le projet, son impact sur l'environnement et les mesures préventives et curatives proposées. L'EIE doit être approuvée par le BPE compétent ;
- systèmes de « trois synchronisations », pour garantir que la conception, la construction et l'exploitation des principales parties d'un projet doivent être synchronisées avec la conception, la construction et l'exploitation des installations appropriées de prévention et de contrôle de la pollution ;
- système de permis de rejet pour toutes les usines et installations qui rejettent directement ou indirectement des substances dangereuses ou contrôlées ;
- principe du pollueur-payeur.

Le 27 juin 2017, le Comité permanent de l'APN a pris la décision de modifier le Code de procédure civile et la loi de procédure administrative, autorisant formellement les procureurs chinois (généralement les procureurs dans les affaires pénales) à intenter des poursuites d'intérêt public, qui compromettent les droits et intérêts du public dans les affaires liées à la protection de l'environnement et des ressources naturelles.

Le Code civil de la RPC (République Populaire de Chine) promulgué en mai 2020 est entré en vigueur en janvier 2021. Il contient une section entière consacrée à la « responsabilité pour pollution de l'environnement et les dommages écologiques », avec des règles plus claires pour la restauration et l'indemnisation des dommages écologiques, mais les dommages punitifs ne sont pas encore applicables à la responsabilité environnementale.

E) RÉGLEMENTATION AUSTRALIENNE

Les questions environnementales en Australie relèvent traditionnellement de la compétence des États fédérés plutôt que du gouvernement fédéral, qui n'a pas de compétence explicite pour légiférer dans ce domaine. Cependant, au cours des années 1970, on a observé une tendance à accorder au gouvernement fédéral un pouvoir accru en matière d'environnement, notamment en utilisant des dispositions de la Constitution du Commonwealth qui ne sont pas spécifiques à l'environnement.

Au niveau des différents États, l'évaluation environnementale est intégrée dans le processus décisionnel sous la forme de régimes de planification et de licences. La protection de l'environnement exige que les activités qui peuvent avoir un impact négatif sur l'environnement détiennent une licence pour s'exercer. De plus, les travaux entrepris par les détenteurs de ces licences doivent nécessairement se plier aux conditions de celles-ci. Les activités industrielles comme la production chimique, le traitement des déchets, l'exploitation minière ou l'agriculture intensive sont concernées. Les États fédérés peuvent également mettre en place des mesures législatives autonomes en ce qui concerne la protection des espèces en danger, la préservation de la végétation indigène, la création de parcs nationaux et le traitement et l'usage de l'eau.

En vertu de la loi nationale de 1999 sur la protection de l'environnement et la conservation de la biodiversité, les activités qui peuvent avoir un impact significatif sur l'environnement au niveau national doivent généralement être approuvées par le ministre fédéral responsable (actuellement le Ministre de l'environnement) ainsi que par le ministre de l'État concerné. Cependant, les gouvernements fédéraux conservateurs des gouvernements Tony Abbott (2013-2015) et Malcolm Turnbull (2015-2018) ont conclu des accords bilatéraux entre le gouvernement fédéral et les gouvernements des États afin d'accréditer certains processus d'approbation par les États et de garantir que ces actions ne nécessitent pas d'approbation fédérale distincte.

S'agissant de la question énergétique, l'Australie a pris diverses mesures dans l'optique d'une réduction de ses émissions de Gaz à Effet de Serre, au niveau fédéral et au niveau national.

Cependant, le Parti libéral qui, avec le Parti national, gouverne en coalition depuis septembre 2013, est souvent critiqué pour son manque d'action sur le changement climatique et la réduction des émissions. Le Parti libéral en particulier continue d'être un grand partisan de l'industrie charbonnière, l'une des plus importantes exportations du pays. L'Australie reste le premier exportateur mondial de charbon métallurgique, représentant 55% de l'offre mondiale en 2019. La candidature de Mathias Cormann, le plus ancien ministre des Finances australien qui a récemment démissionné du Parlement au poste de Secrétaire Général de l'OCDE, suscite les critiques de certains en raison de la réticence de son parti à prendre des mesures engagées en matière de changement climatique et de réduction des émissions. L'opposition britannique, par exemple, ferait pression sur le Premier ministre Boris Johnson pour qu'il ne soutienne pas la candidature de Cormann.

Le *National Greenhouse and Energy reporting Act* 2007 (*NGER Act*), a établi un cadre national pour la déclaration par les entreprises de leurs émissions de Gaz à Effet de Serre et de leur consommation et production d'énergie.

Les gouvernements Abbott et Turnbull ont maintenu les objectifs de Kyoto qui avaient été déterminés par le précédent gouvernement travailliste et qui imposaient de réduire de 5% les émissions de carbone de l'Australie à l'horizon de 2020 (par rapport aux niveaux en 2000). L'Australie a ratifié l'Accord de Paris peu après l'entrée en vigueur de cet accord en novembre 2016. La contribution nationale de l'Australie, soumise en amont de la COP21, prévoit une réduction des émissions de 26 à 28% pour 2030 par rapport aux niveaux de 2005.

Le Fonds de Réduction des Émissions est un cadre volontaire qui permet à certains secteurs de générer des crédits carbone en réduisant leurs émissions ou en séquestrant le carbone, un crédit étant octroyé pour chaque tonne économisée ou séquestrée. Le Régulateur de l'Énergie Propre peut acheter ces crédits par enchères inversées grâce à un fonds doté de 2,55 milliards de dollars australiens pour la période 2015-2020. À ce jour, environ 189 millions de crédits ont été achetés au prix moyen de 11,83 dollars australiens.

Le Mécanisme de Sauvegarde, entré en vigueur le 1er juillet 2016, instaure un plafond des émissions autorisées pour les installations fortement émettrices de CO_2 dans le but que les réductions d'émission rachetées par le Fonds de Réduction des Émissions ne soient pas transférées ailleurs dans l'économie du pays. Ce schéma utilise le cadre mis en place par le *National Greenhouse and Energy reporting (NGER) Act*.

En 2017, le gouvernement australien a revu sa politique sur les changements climatiques pour veiller à ce qu'elle atteigne l'objectif de réduction des émissions fixé pour 2030 et respecter les engagements pris par l'Australie dans le cadre de l'Accord de Paris. L'objectif de l'Australie est désormais de réduire ses émissions de Gaz à Effet de Serre de 26-28% d'ici 2030 (sur base des émissions de 2005).

Le 25 février 2019, le gouvernement australien a publié le Paquet sur les solutions climatiques, comprenant un volet de 3,5 milliards de dollars australiens d'investissements afin d'atteindre les engagements pris par l'Australie dans le cadre de l'Accord de Paris. Le gouvernement s'appuie sur des politiques existantes qui ont permis au pays d'atteindre ses engagements dans le cadre de l'accord de Kyoto :

- un fond de solutions climat doté de 2 milliards de dollars australiens pour réduire les Gaz à Effet de Serre dans tous les pans de l'économie grâce au Fonds de Réduction des émissions ; permettant ainsi aux agriculteurs, aux PME et aux communautés indigènes d'avoir un réel impact sur l'environnement tout en bénéficiant de nouvelles opportunités de revenus ;
- garantir un avenir énergétique pour les futures générations, au travers d'investissements dans une expansion à haute valeur technologique dans le programme *Snowy Mountains* ainsi qu'un second interconnecteur, Marinus Link, installé entre Victoria et la Tasmanie. Les centrales Snowy 2.0 (Nouvelles Galles du Sud) et Batterie de la Nation (Tasmanie) permettront d'alimenter le marché électrique national avec une énergie plus abordable et plus sûre en termes d'approvisionnement, tout en réduisant le coût pour les australiens et les entreprises ;
- aider les foyers et entreprises australiennes à améliorer leur efficacité énergétique afin de réduire leurs factures ;
- développer une stratégie nationale d'électro-mobilité afin d'assurer une transition planifiée et coordonnée vers les nouvelles technologies et infrastructures de mobilité au bénéfice de tous les australiens ;
- des environnements et écosystèmes locaux propres et durables grâce au soutien apporté aux communautés locales.

En 2020, l'Australie s'est fermement concentrée sur la lutte contre le coronavirus avec une mesure législative largement orientée vers le renforcement de l'économie et le soutien aux australiens touchés. D'un point de vue environnemental, le changement le plus important apporté au cadre juridique national, a été l'adoption en décembre d'une série de mesures législatives visant le recyclage. La Loi sur le recyclage et la réduction des déchets (2020) interdit l'exportation de déchets à l'étranger. Bien qu'elle soit en partie présentée comme une mesure destinée à stimuler l'économie en créant des emplois dans le secteur des déchets et du recyclage, la législation est en grande partie une réponse à la « China National Sword », promulguée en janvier 2018. L'Australie a envoyé 1,25 million de tonnes de matériaux recyclés en Chine en 2016-2017. Le gouvernement a pu rejeter un amendement proposé par les Verts australiens (un parti mineur), soutenu par le Parti travailliste (le parti d'opposition) qui aurait exigé que les entreprises avec un chiffre d'affaires de plus de cinq millions de dollars australiens rendent compte de leurs progrès vers les objectifs définis dans la législation. Le gouvernement s'est engagé à un taux de recyclage de 70% des emballages en plastique d'ici 2025, alors que ce chiffre n'est actuellement que de 16%. Un autre amendement proposé par les Verts qui aurait interdit les plastiques à usage unique a été facilement rejeté, le gouvernement ayant déclaré qu'il prévoyait de publier un projet d'interdiction des plastiques l'année prochaine.

L'Australie voit une poussée croissante vers l'interdiction des plastiques à usage unique. En novembre, une législation a été introduite au Parlement du Queensland (deuxième plus grand État d'Australie par la taille) qui vise à interdire les pailles, les agitateurs, les couverts, les assiettes et les bols en plastique. Les sacs en plastique à usage unique sont interdits en Australie depuis un certain temps. Bien qu'il existe diverses exemptions presque aucune n'est appliquée, ce qui signifie que l'interdiction a sans doute été inefficace pour lutter contre les déchets plastiques.

9.1.3 Réglementation relative à la protection des données informatiques

Le nouveau règlement européen sur la protection des données personnelles, le RGPD a été voté le 27 avril 2016, et publié le 4 mai 2016 dans le *Journal officiel* de l'Union européenne. Le RGPD repose sur le respect de la vie privée et de protection des données personnelles, droit fondamental de chaque citoyen. Ce nouveau cadre juridique sera unique et harmonisé pour tous les États membres.

Il s'adresse à toutes les entreprises collectant, gérant ou stockant des données. Ainsi, SUEZ a mis en place un plan d'actions global relatif à la Cybersécurité pour anticiper la mise en application du règlement, le 25 mai 2018.

Le RGDP comprend notamment l'obligation de fournir un texte clair expliquant la politique de sécurisation des données aux personnes dont les données sont stockées. Les entreprises devront également être en mesure de leur fournir toutes les données personnelles les concernant dans un format simple et transférable *via* internet. Le RGPD fait également mention du « droit à l'oubli », qui doit permettre la suppression rapide de toutes les données demandées.

Enfin, le RGPD impose la nomination d'un(e) *Data Protection Officer* (DPO), responsable des questions relatives à la protection des données personnelles et de la veille règlementaire sur ces sujets. SUEZ a nommé une personne à ce poste afin de se mettre en conformité avec les obligations du RGPD.

9.2 La réglementation liée aux métiers

9.2.1 Eau

A) RÉGLEMENTATION EUROPÉENNE

Cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau

La Directive 2000/60/CE établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau, telle que révisée en 2008, visait à restaurer la qualité des eaux souterraines et superficielles à horizon 2015.

À cet objectif de résultat s'ajoutent des exigences sur les moyens à mettre en œuvre : la réduction des rejets des substances « prioritaires » considérées comme les plus nuisibles pour l'environnement et la santé humaine, l'élaboration et la mise en œuvre de schémas directeurs et de programmes d'actions, enfin le suivi et le reporting à la Commission européenne des résultats des actions de reconquête de la qualité des milieux.

La Directive recommande d'analyser au plan économique les usages de l'eau et leurs impacts, et prévoit le renforcement de la participation et de la consultation du public. Elle fixe comme objectif le recouvrement intégral des coûts des services et instaure le principe pollueur-payeur.

Enfin, la Directive propose un cadre juridique et institutionnel renforcé pour la politique de gestion de la ressource en eau, très proche du système français de gestion par grands bassins- versants.

Trois rapports d'étape de la Commission européenne sur la mise en œuvre de la Directive publiés le 22 mars 2007, le 1er avril 2009 et le 14 novembre 2012, précisaient cette approche en recommandant l'établissement de plans de gestion des bassins hydrographiques associés à la mise en place de programmes de mesures, maintenant opérationnels dans presque tous les États membres de l'UE. Le troisième rapport d'étape indiquait que les objectifs environnementaux de la Directive ne seraient pas atteints partout en Europe en 2015. Parallèlement, un plan d'actions pour la sauvegarde des ressources en eau de l'Europe a été publié le 14 novembre 2012 pour proposer aux États membres des outils d'aide à l'atteinte de ces objectifs. Ce plan insistait sur une meilleure mise en œuvre de la Directive-cadre eau de 2000 mais n'imposait pas d'obligation supplémentaire aux États. Il proposait en outre la publication, à l'horizon 2015, d'un nouveau Règlement européen pour tirer le meilleur parti des techniques de réutilisation de l'eau.

Une Feuille de route pour l'initiative « maximisation de la réutilisation de l'eau au sein de l'UE » avait été publiée en septembre 2015, mettant l'accent sur la nécessité de l'établissement de standards européens quant à la réutilisation de l'eau pour l'irrigation ou pour des usages industriels. Une réutilisation de l'eau mieux encadrée au niveau législatif permettrait des économies importantes s'agissant des quantités d'eau consommées, une réduction du stress hydrique connu par certaines régions européennes, une augmentation de la capacité de recyclage des nutriments contenus dans les eaux usées et pourrait finalement contribuer à la croissance et à la création d'emplois en Europe. En mai 2018, un projet de Règlement sur des normes minimales de qualité pour la réutilisation des eaux usées pour l'irrigation agricole a été publié par la Commission européenne avec deux principaux objectifs : encadrer cette pratique au niveau européen afin d'encourager son développement ; et sensibiliser le public à l'intérêt économique et environnemental de la pratique. Un accord inter-institutionnel est intervenu en décembre 2019, ouvrant la voie à une ratification par le Parlement et le Conseil, en vue d'une publication au Journal Officiel de l'UE avant l'été 2020.

La Directive 2000/60/CE est déclinée en deux Directives d'application, dites Directives-filles, qui précisent le « bon état » que devaient atteindre les masses d'eaux souterraines et de surface en 2015.

La Directive 2013/39/UE, publiée le 12 août 2013 et modifiant la Directive 2008/105/CE relative aux normes de qualité environnementale applicables aux eaux de surface fixe des limites de concentration pour 45 substances ou groupe de substances chimiques identifiées comme prioritaires du fait du risque significatif qu'elles représentent pour l'environnement et/ou la santé humaine *via* l'environnement aquatique. 21 de ces substances ont été classées comme dangereuses ; leurs émissions dans les eaux de surface devront cesser d'ici 2021. Les autres substances devront faire l'objet d'objectifs de réduction nationaux à définir par les États membres.

Trois substances pharmaceutiques ont été placées sur une liste de vigilance.

La Directive 2006/118/CE sur la protection des eaux souterraines contre la pollution et la détérioration a pour principaux objectifs le bon état chimique des eaux et la prévention ou la limitation de l'introduction de polluants dans les eaux souterraines. En France, la Directive a été transposée dans le cadre de la loi sur l'eau et les milieux aquatiques (LEMA n° 2006-1772 du 30 décembre 2006) et des actes réglementaires correspondants portant modification du Code de l'environnement.

Suite à son évaluation par les services de la DG Environnement, la révision de la Directive cadre 2000/60/CE est en cours de discussion au Conseil et inclut également la révision des deux Directives-filles 2013/39/UE et 2006/118/CE. Une décision concernant une possible révision de la Directive cadre devrait intervenir dans le courant du premier semestre 2020.

En juin 2020, la Commission européenne a pris la décision de ne pas rouvrir la Directive cadre sur l'eau en vue d'une révision. À ce stade, la Commission européenne souhaite accorder plus de temps aux États membres dans l'atteinte de leur principal objectif de bonne santé écologique des rivières, lacs et nappes phréatiques d'ici 2027 au plus tard.

Directive relative à l'eau potable

La Directive 98/83/CE relative à la qualité des eaux destinées à la consommation humaine a accru les exigences sur plusieurs paramètres (turbidité, chlorites, arsenic, organohalogénés volatils, nickel) et notamment sur le plomb (25 µg/l fin 2003 et 10 µg/l fin 2013), ce qui impose à terme qu'aucun contact ne puisse exister entre l'eau potable et des canalisations en plomb, d'où le remplacement de l'ensemble des branchements en plomb existants, et les travaux nécessaires à l'intérieur des habitations collectives et individuelles pour supprimer toute canalisation en plomb. La Directive a également accru les exigences en matière d'information du public sur la qualité des eaux distribuées. Après avoir consulté les parties prenantes concernées en 2003 puis en 2008, la Commission a renoncé en 2011 à réviser cette Directive, limitant son action à des modifications dans les détails des annexes.

Après avoir conduit une consultation publique en 2014 et suite à l'initiative citoyenne « Right2Water » ayant recueilli 1,8 million de signatures, la Commission européenne a publié une proposition de révision de la Directive 98/83/CE le 1er février 2018. Cette révision s'inscrit dans une approche basée sur les risques, et porte également sur les matériaux en contact avec l'eau. Par ailleurs, les annexes techniques II et III de la Directive ont été modifiées par la Directive 2015/1787 de la Commission afin d'adapter ces dernières aux progrès techniques et scientifiques. Le monitoring des différentes surfaces d'eau pourra désormais, si les États membres le décident, se baser sur une approche par risque dans le but de réduire au maximum les analyses superficielles, le modèle étant pris sur la ligne de conduite de l'Organisation Mondiale de la Santé. Si ces nouvelles annexes offrent la possibilité aux États membres d'adapter leur monitoring en fonction de leurs besoins et de ce qu'ils estiment le plus pertinent, cette décision est laissée à leur discrétion. Le projet de révision de la Commission vise également à plus de transparence vis-à-vis du public par la fourniture d'informations clés sur le fonctionnement et l'administration des services d'eau, ainsi que sur leur performance.

Un accord de compromis entre la Commission européenne, le Parlement et les États membres a été trouvé le 18 décembre 2019. La nouvelle Directive sur l'eau potable contient de nouvelles dispositions et obligations sur l'accès à l'eau ; des valeurs limites plus strictes, notamment sur le plomb ; une valeur limite sur les perturbateurs endocriniens ; une méthodologie harmonisée pour mesurer les microplastiques ; une légère amélioration concernant la transparence pour les consommateurs ; et un plan de prévention des fuites.

La nouvelle Directive sur l'eau potable est entrée en vigueur le 12 janvier 2021. Les États membres disposent désormais d'un délai de deux ans pour la transposer en droit national.

Directive relative aux activités d'assainissement

La Directive 91/271/CEE relative au traitement des eaux urbaines résiduaires a introduit plusieurs grandes catégories d'obligations :

- celle d'une collecte efficace et d'un traitement secondaire dans les agglomérations de plus de 2 000 « équivalent habitants » ;
- celle de délimiter au niveau national des « zones sensibles » dans lesquelles un traitement de l'azote et/ou du phosphore est requis ;
- l'exigence d'une bonne fiabilité des systèmes d'assainissement et l'obligation d'une surveillance de ces systèmes ; et
- la possibilité d'avoir recours à l'assainissement non collectif « lorsque l'installation d'un système de collecte ne se justifie pas, soit parce qu'il ne présenterait pas d'intérêt pour l'environnement, soit parce que son coût serait excessif », à condition que ce système assure « un niveau identique de protection de l'environnement ».

La Directive 91/676/CEE concernant la protection des eaux contre la pollution par les nitrates à partir de sources agricoles est destinée à protéger les ressources en eau et impose de délimiter des « zones vulnérables » dans lesquelles des codes de bonnes pratiques agricoles doivent être mis en place.

La Directive 2006/07/CE concerne les eaux de surface susceptibles d'être des lieux de baignade. Les États membres doivent assurer la surveillance et l'évaluation de leurs eaux de baignade. Les informations relatives au classement, à la description des eaux de baignade et à leur pollution éventuelle doivent être mises à la disposition du public de manière facilement accessible et à proximité de la zone concernée.

La Directive 2006/44/CE concernant la qualité des eaux piscicoles, et la Directive 2006/113/CE relative à la qualité requise des eaux conchylicoles, s'appliquent aux eaux ayant besoin d'être protégées ou améliorées pour être aptes à la vie des poissons et des coquillages.

La Commission européenne évalue actuellement la Directive assainissement en vue d'une révision pour tenir compte des conséquences du changement climatique et de l'impact de la présence grandissante de micropolluants dans les eaux usées sur les milieux aquatiques et l'environnement plus généralement. La Commission souhaite également introduire plus de circularité (réutilisation des eaux usées traitées, valorisation énergétique, valorisation des nutriments). Une proposition législative est attendue pour le premier semestre 2022.

Directive relative à l'utilisation des eaux usées traitées pour l'irrigation agricole

En mai 2018, dans le cadre de son plan d'actions sur l'économie circulaire, la Commission européenne a présenté un projet de Règlement pour faciliter la réutilisation des eaux usées traitées pour un usage agricole. Le 18 décembre 2019, un accord de compromis a été trouvé entre les trois institutions européennes. Le Règlement européen entrera en vigueur en 2023.

Ce Règlement est un premier pas législatif vers le déploiement de la pratique en Europe. Il est en effet fort possible que la Commission européenne soit amenée à légiférer sur d'autres usages (urbain, industriel) à moyen terme.

B) RÉGLEMENTATION FRANÇAISE

En France, de nombreux textes régissent la protection de la qualité de l'eau et de nombreuses autorités administratives assurent leur application. Les prélèvements et les rejets ayant potentiellement un impact négatif sur la qualité des eaux de surface ou des eaux souterraines sont assujettis à autorisation ou à déclaration. Ainsi, les autorités publiques doivent au préalable autoriser toute installation de pompage des eaux souterraines au-delà de volumes déterminés et la loi interdit ou encadre le rejet de certaines substances dans l'eau. La violation de ces textes est sanctionnée civilement et pénalement et la responsabilité pénale de l'entreprise peut être engagée.

La loi sur l'eau et les milieux aquatiques n° 2006-1772 du 30 décembre 2006 vise à moderniser le dispositif juridique de la gestion de l'eau et à améliorer la qualité des eaux afin d'atteindre, en 2015, les objectifs de bon état écologique et chimique fixés par la Directive 2000/60/CE. Elle a également pour objectif d'améliorer le service public de l'eau et de l'assainissement (accès à l'eau et transparence).

Les retards constatés pour l'application de la Directive sur le traitement des eaux résiduaires urbaines (91/271 CEE) ont nécessité des interventions fortes du gouvernement vis-à-vis des collectivités retardataires. Un programme de mesures et de financements dédiés a été mis en place dans le cadre du « Plan Borloo pour la mise aux normes de l'assainissement des eaux usées des agglomérations françaises » pour atteindre l'objectif de conformité de 100 % du parc de stations d'épuration avant la fin 2011 défini dans le cadre de la « loi Grenelle I ». L'essentiel a été atteint fin 2011 même si des travaux se poursuivent encore sur certains sites. Un arrêté du 21 juillet 2015, entré en vigueur le 1er janvier 2016, renforce les obligations en matière de déversements des réseaux d'assainissement par temps de pluie et de mise en conformité du système de collecte par le maître d'ouvrage. Par ailleurs, les exigences en matière de surveillance en continu des réseaux sont renforcées. Enfin, un certain nombre de prescriptions relatives aux stations d'épuration sont définies.

L'organisation par le gouvernement en 2018 et 2019 des Assises de l'eau a donné lieu à l'annonce d'une série de mesures dont certaines devraient conduire à des évolutions règlementaires parmi lesquelles :

- règlementation des usages des eaux usées traitées hors irrigation et arrosage ;
- mesures permettant une protection renforcée des aires d'alimentation des captages d'eau potable ;
- évolution des compétences dans la gestion des usages de l'eau, en cas de stress hydrique.

Transfert de compétence « eau » et « assainissement »

Le transfert obligatoire des compétences « eau » et « assainissement » aux communautés de communes et aux communautés d'agglomération, à compter du 1er janvier 2020 ou du 1er janvier 2026 dans certains cas résulte de l'adoption de la loi NOTRe en 2015 et de la loi « Ferrand-Fesneau » en 2018. Ce cadre a été modifié par la loi Engagement et Proximité, promulguée en décembre 2019 :

- assouplissement des conditions de transfert : le transfert de la compétence eau et assainissement reste obligatoire au 1er janvier 2020 avec la possibilité de reporter à 2026 le transfert pour les communautés de commune (à condition qu'elles aient délibéré sur le sujet avant le 31 décembre 2019) ;
- possibilité est donnée aux EPCI de redéléguer, par la suite, tout ou partie des compétences à des communes ou des syndicats ;
- les communes membres d'un EPCI à fiscalité propre peuvent transférer à ce dernier, en tout ou partie, certaines de leurs compétences dont le transfert n'est pas prévu par la loi ou par la décision institutive ainsi que les biens, équipements ou services publics nécessaires à l'exercice de ces compétences.

ReUse

Par arrêté du 25 juin 2014 modifiant l'arrêté du 2 août 2010 relatif à l'utilisation d'eaux issues du traitement d'épuration des eaux résiduaires urbaines pour l'irrigation de cultures ou d'espaces verts, le gouvernement a fixé des nouvelles prescriptions techniques, s'appliquant aux maîtres d'ouvrage et aux exploitants des stations de traitement des eaux usées et des systèmes d'irrigation.

Cet arrêté apporte de nouvelles dispositions, notamment :

- il facilite les systèmes d'irrigation ou d'arrosage par aspersion : il supprime le dossier de demande d'expérimentation, fixe des prescriptions techniques particulières et complète les informations à renseigner dans le programme d'irrigation ;
- il précise des prescriptions techniques relatives à la conception et à la gestion du réseau de distribution, au stockage des eaux usées traitées ainsi qu'à l'entretien du matériel d'irrigation ou d'arrosage ;
- il modifie, dans le cadre du programme de surveillance de la qualité des eaux usées traitées, la fréquence de suivi périodique de vérification du niveau de qualité sanitaire des eaux usées traitées ;
- il mentionne une règle spécifique, relative aux niveaux de qualité sanitaire des eaux usées traitées, pour les stations de traitement des eaux usées montrant un faible niveau de charge des eaux brutes ;
- il précise la procédure à suivre en cas de modification des éléments constitutifs du dossier d'autorisation : « toute modification de nature à entraîner un changement notable des éléments du dossier de demande d'autorisation figurant en annexe IV doit être portée par le titulaire de l'autorisation, avant sa réalisation, à la connaissance du préfet ».

La loi relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire de février 2020 met également en avant la réutilisation des eaux usées traitées comme solution concrète pour les territoires. Un texte d'application est attendu en 2021 sur le sujet afin de préciser les conditions qui permettent d'utiliser les eaux usées traitées et les eaux de pluie.

Tarification du biométhane

Plusieurs arrêtés du 24 juin 2014 autorisent et fixent les tarifs de rachat du biométhane issu des boues de stations d'épuration et des eaux usées :

- un premier arrêté modifie la nature des intrants dans la production de biométhane, afin d'y inclure « les matières, telles que boues, graisses, liquides organiques, résultant du traitement des eaux usées, traitées en digesteur » ;
- un second arrêté modifie le tarif d'obligation d'achat – fixé par l'arrêté du 23 novembre 2011 – bénéficiant aux stations d'épuration fabriquant du biométhane par l'introduction d'une nouvelle prime « intrant » et d'une modulation tarifaire spécifique. L'arrêté prévoit en conséquence une troisième catégorie d'intrants, les déchets des installations de traitement des eaux usées et assimilés, éligibles à une prime « PI3 » comprise entre 0,1 et 3,9 centimes d'euro par kilowattheure de pouvoir calorifique supérieur.

C) RÉGLEMENTATION ESPAGNOLE

En Espagne, le régime juridique de droit privé relatif à l'eau, datant de 1879, a été complètement remplacé en 1985 par un régime de droit public, en vertu duquel toutes les eaux superficielles et souterraines sont considérées comme appartenant au domaine public. L'usage privatif desdites eaux requiert une concession ou une autorisation administrative. Dans la Loi sur l'eau de 1985 sont transposées

toutes les exigences communautaires contenues dans les directives adoptées antérieurement.

La législation actuelle sur l'eau (décret royal 1/2001, du 20 juillet 2001, transposant la Directive 2000/60) encadre par ailleurs les procédés de dessalement et de réutilisation des eaux, présentés comme des solutions pour augmenter la disponibilité de la ressource en eau. En termes de mesures d'économies d'eau, ce texte introduit l'obligation générale de mesurer la consommation d'eau au moyen de systèmes de mesure homologués ou de la définition administrative d'une consommation de référence dans le domaine de l'irrigation.

Pour garantir le bon état écologique de l'eau, les permis d'exploitation imposent une limitation stricte des rejets et débits écologiques autorisés.

En outre, l'adoption récente de la Directive (EU) 2020/2184 sur la qualité des eaux destinées à la consommation humaine a conduit le gouvernement espagnol à accélérer les travaux de mise en œuvre. La présence notable de groupes opposés à la participation du secteur privé dans le secteur de l'eau (tant au sein du gouvernement que dans des ONGs bien positionnées) donne à penser que ces groupes pourraient utiliser l'activité de transposition pour plaider en faveur d'un scénario plus restrictif pour les partenariats publics-privés.

Les autres lois significatives sur l'eau, qui complètent le décret royal 1/2001 sont : le décret royal 849/1986 du 11 avril 1986, qui approuve la loi publique sur l'eau, et qui a été amendé par le décret royal 9/2008 datant du 11 janvier 2008, pour l'adapter à la Directive 2000/60 et pour incorporer certaines des exigences de la Directive 2007/60. Également, le décret royal 140/2003 du 7 février 2003 concernant les critères de santé pour la qualité de l'eau dédiée à la consommation humaine, transpose la Directive européenne 98/83. Enfin, la Directive 91/271 a été transposée à travers le décret royal 11/1995 du 28 décembre 1995, sur les règles de traitement des eaux usées en ville, ainsi que par le décret royal 509/1996 du 15 mars 1996.

Parallèlement, les directives 91/676 et 2006/07 ont été respectivement transposées par le décret royal 261/1996 du 16 février 1996 et par le décret royal 1341/2007 du 11 octobre 2007.

D) RÉGLEMENTATION AMÉRICAINE

Aux États-Unis, les principales lois fédérales relatives à la distribution de l'eau et aux services d'assainissement sont le *Clean Water Act* de 1972, le *Safe Drinking Water Act* de 1974 et les règles et réglementations promulguées par l'*Environmental Protection Agency* (EPA) pour mettre en œuvre ces lois. Chaque État a le droit d'imposer des normes plus strictes que celles établies par l'EPA, et plusieurs États l'ont déjà fait. En fait, la plupart des nouvelles réglementations majeures aux États-Unis ces dernières années ont été adoptées par des États plutôt que par l'EPA, en particulier les réglementations sur les substances per- et polyfluoroalkylées (PFAS), le plomb et le cuivre, et un résidu minimal de désinfectant. L'EPA évalue actuellement la réglementation fédérale révisée sur ces sujets, et est actuellement (i) en train de prendre une décision réglementaire pour les PFAS, (ii) de finaliser des révisions approfondies de la règle sur le plomb et le cuivre, et (iii) d'effectuer un examen de la règle sur les microbes, la désinfection et les sous-produits de désinfection. Cette dichotomie pose des problèmes de conformité, car les lois environnementales des États ne sont pas toujours alignées entre elles et ne le seront probablement pas avec les futures réglementations de l'EPA.

Ces dernières années, la contamination de l'eau potable par les PFAS (le « forever chemical ») est devenue une menace majeure pour la santé publique. L'EPA prévoit une approche à multiples facettes pour lutter contre l'exposition aux PFAS et réglementera les PFAS dans les produits de consommation, les eaux usées et l'eau potable. Cette approche plus globale devrait réduire la probabilité que les PFAS pénètrent dans l'eau potable, mais elle crée également le risque que les résidus de traitement soient finalement classés et réglementés comme substance dangereuse. Dans l'intervalle, plusieurs États ont adopté une approche différente et réglementent les PFAS uniquement dans l'eau potable. Ces États ont adopté une teneur maximale en contaminants plus stricte pour les PFAS, basée principalement sur le risque d'effets néfastes sur la santé, bien qu'il y ait des considérations de faisabilité du traitement et de rentabilité.

E) RÉGLEMENTATION CHINOISE

Le décret signé en 2014 par le Premier ministre chinois sur les réseaux et infrastructures d'assainissement et de traitement des eaux usées oblige désormais les villes à prévoir leurs systèmes d'assainissement et de traitement des eaux en s'adaptant au climat, à la géographie locale, et en tenant compte de leur développement économique et social. Par exemple, en vertu de ces règlements, les systèmes de drainage des eaux pluviales et les égouts seront séparés dans les nouvelles zones de construction.

Le 16 avril 2015, le Conseil d'État a publié un « Plan d'actions pour la prévention et le contrôle de la pollution de l'eau » connu sous le nom de « Plan pour l'eau en dix points » (en réalité 26 exigences détaillées et 238 mesures). Le plan vise à contrôler les rejets polluants, à promouvoir la transformation économique et industrielle, à économiser et recycler les ressources, à promouvoir les progrès de la science et de la technologie, à utiliser les mécanismes du marché et faire respecter la loi et les réglementations, à renforcer la gestion et assurer la sécurité du milieu aquatique, et à clarifier les responsabilités et encourager la participation du public. Il fixe des objectifs pour 2020, mettant en place des contrôles sévères pour les entreprises polluantes avec des limites d'émission et prévoyant une supervision plus stricte de la part des autorités et du public. En outre, le plan couvre également le contrôle de la pollution, l'usage durable de l'eau dans l'agriculture, l'utilisation de l'eau municipale, la gestion des eaux côtières et la protection globale de l'environnement écologique. Le plan vise à améliorer progressivement d'ici 2020 la situation des eaux souterraines et des eaux de surface (fleuve Yangtze, fleuve Jaune, rivière des Perles, rivières de Song Hua, Huai Hai et Liao). Une des principales actions est de nettoyer l'eau fortement polluée (connue comme l'eau « noire et odorante » dans les grandes villes).

Depuis novembre 2016, la réforme du système d'autorisation de rejet de polluants a été mise en œuvre pour unifier les procédures et les normes relatives à la demande, la délivrance, l'exécution et la gestion des autorisations de rejet de polluants. Le catalogue de gestion de la classification des permis de rejet de polluants pour les sources fixes de pollution délivré par le ministère de la Protection de l'environnement précise les délais pour obtenir les permis de rejet de polluants pour chaque industrie qui rejette des polluants. L'année 2019 était la date limite fixée pour toutes les stations d'épuration existantes et les nouvelles stations d'épuration doivent obtenir les permis de rejet de polluants avant le début de la construction et de l'exploitation. Le 10 janvier 2018, le ministère de la Protection de l'environnement a publié les mesures administratives pour l'octroi de permis de rejet de polluants (pour une mise en œuvre expérimentale) qui uniformisent la demande, la délivrance et l'application des permis de rejet de polluants. La demande et la délivrance des permis de rejets polluants dans tout le pays sont effectuées sur une plateforme d'information de gestion en ligne unifiée des permis de rejets polluants, et les services de protection de l'environnement au niveau municipal sont responsables des travaux de vérification spécifiques.

La « Loi sur la prévention et le contrôle de la pollution de l'eau » récemment révisée est entrée en vigueur le 1er janvier 2018, introduisant des changements majeurs tels que :

- renforcer la protection de la sécurité de l'eau potable et clarifier davantage la responsabilité des fournisseurs d'eau potable, par exemple en cas d'accident de pollution de l'eau à une source d'eau potable, ou d'autres urgences pouvant affecter la sécurité

de l'eau potable, les fournisseurs d'eau potable doivent prendre des mesures d'intervention d'urgence, signaler au gouvernement local et mettre ces informations à la disposition du public ; si la qualité de l'eau fournie par un fournisseur d'eau potable ne répond pas aux normes nationales, à l'exception d'une amende maximale de 200 000 RMB et d'autres sanctions subies par ce fournisseur, le responsable de ce fournisseur et les autres personnes directement responsables seront également punis conformément à la loi ;

- renforcer la prévention et le contrôle de la pollution des eaux usées industrielles, par exemple les zones d'agglomération industrielle doivent être équipées d'installations centralisées de traitement des eaux usées ; les eaux usées industrielles doivent être prétraitées avant d'être rejetées dans des installations centralisées de traitement des eaux usées ;
- encourager la construction d'installations centralisées de traitement des eaux usées dans les zones rurales et renforcer les normes sur l'utilisation des engrais et des pesticides ;
- clarifier davantage les exigences relatives au traitement des boues, par exemple, les exploitants de stations d'épuration urbaines doivent non seulement prêter attention au rejet des eaux usées, mais également éliminer en toute sécurité les boues produites par le traitement des eaux usées, et les boues après élimination doivent répondre aux normes nationales et la destination des boues éliminées et traitées doit être clairement enregistrée ;
- appliquer des sanctions plus rigoureuses en cas de violation de la loi, par exemple en cas de rejet illégal de polluants, les autorités compétentes peuvent imposer une amende maximale de un million de RMB et ordonner aux entreprises fautives d'apporter des corrections, de réduire la production ou de suspendre la production pour rectification (si les entreprises fautives n'apportent pas de corrections dans le délai requis, les autorités compétentes peuvent imposer des sanctions consécutives sur une base journalière) ; si la circonstance est grave, les autorités compétentes peuvent ordonner aux entreprises contrevenantes de fermer leur entreprise.

Depuis le 23 juillet 2020, la dernière version des mesures administratives spéciales pour l'accès aux investissements étrangers (*Negative List* édition 2020) est entrée en vigueur. Avant l'entrée en vigueur de l'édition 2020, les entreprises à capitaux étrangers qui construisaient et exploitaient les réseaux d'eau et d'assainissement dans les villes de plus de 500 000 habitants devaient être détenues majoritairement par des actionnaires chinois. L'édition 2020 a officiellement annulé cette exigence.

F) RÉGLEMENTATION AUSTRALIENNE

En Australie, la législation des États et des Territoires accorde le droit de contrôle, l'allocation et l'usage de l'eau à la Couronne, abolissant ainsi les règles préalables de *Common Law*. L'extraction et l'usage de l'eau ainsi que la construction d'infrastructures (barrages, systèmes d'irrigation) nécessitent généralement une approbation.

En 2004, le Conseil des Gouvernements australiens a adopté l'Initiative Nationale pour l'Eau qui établit les lignes directrices d'une réforme globale du système national de gestion de l'eau dans tous les domaines : la comptabilisation des ressources hydriques, la connaissance et les capacités de stockage, les droits d'accès à l'eau et leur cadre de planification, les marchés et la commercialisation de l'eau, la tarification de l'eau, la gestion intégrée, la réforme de la gestion urbaine de l'eau, les partenariats communautaires et les ajustements. Cette réforme a eu pour effet de détacher les droits de l'eau du sol et de permettre à l'eau d'être échangée en tant que bien de valeur, de manière temporaire ou permanente.

Les réformes actuelles ont également entraîné une soumission plus forte des constructions et opérations des opérateurs privés quant aux infrastructures de l'eau telles que les stations d'épuration. Par exemple, en Nouvelle-Galles du Sud, la loi sur la concurrence dans l'industrie de l'eau (*Water Industry Competition Act*, 2006) requiert que la construction et les opérations de telles infrastructures, ainsi que leurs liens avec les réseaux hydriques concernés soient soumis à des licences dont les termes doivent être strictement respectés par les opérateurs.

9.2.2 Déchets

Dans de nombreux pays, les centres de valorisation et de traitement des déchets sont soumis à des textes qui imposent aux industriels d'obtenir des autorisations auprès des autorités publiques pour pouvoir exploiter leurs sites. L'obtention de ces autorisations nécessite notamment la présentation d'études spécifiques d'impact sur l'environnement, la santé humaine et l'évaluation des risques relatifs à l'installation concernée. À titre d'exemple, les exploitants de centres de stockage doivent présenter des garanties financières précises (prenant souvent la forme de cautions bancaires) qui couvrent notamment la remise en état du site et sa surveillance après sa fermeture (pendant 30 ans dans la plupart des pays). Les exploitants doivent en outre respecter des normes spécifiques sur les rejets et les émissions issus des process ; les usines d'incinération sont soumises à des réglementations visant notamment à limiter l'émission de polluants et à valoriser l'énergie. Les déchets sont d'ailleurs soumis à des réglementations spécifiques selon leur nature.

A) RÉGLEMENTATION EUROPÉENNE

Le Paquet Économie circulaire

Suite aux travaux de la Commission en 2014 et au retrait du projet de Paquet Économie circulaire présenté le 2 juillet 2014, la nouvelle Commission a annoncé la publication d'un nouveau Paquet plus ambitieux et intégrant davantage la dimension de gestion efficiente des ressources naturelles, en plus de la dimension de meilleure gestion des déchets. Le Paquet Économie circulaire, publié le 2 décembre 2015, vise à atteindre une meilleure gestion des ressources au niveau européen par le biais d'objectifs contraignants de recyclage pour différents flux de matériaux et pose le cadre général de fonctionnement pour le secteur des déchets jusqu'en 2030. Il entraîne notamment la révision de six directives portant sur les déchets (dit Paquet Déchets) : la Directive-cadre déchets (2008/98/CE), celles relatives aux emballages et aux déchets d'emballage (94/62/CE), à la mise en décharge des déchets (1999/31/CE), aux véhicules en fin de vie (2000/53/CE), aux piles et accumulateurs usagés (2006/66/CE) et aux déchets d'équipements électriques et électroniques (2012/19/UE). Le Paquet déchets a été adopté en mai et publié en juin 2018 au *Journal officiel* de l'UE. Le délai de transposition en droit national était fixé à juillet 2020.

- Directive-cadre déchets

La première Directive-cadre déchets (2008/98/CE) est parue au JOUE le 22 novembre 2008. Cette directive simplifie la législation existante en abrogeant la précédente directive relative aux déchets, la Directive relative aux déchets dangereux et une partie de la Directive concernant l'élimination des huiles usagées.

En instaurant ainsi un nouveau cadre pour la gestion des déchets en Europe, les autorités européennes souhaitent encourager les programmes nationaux de prévention des déchets et promouvoir le recyclage et la valorisation.

La Directive renforce ainsi le principe de hiérarchie des modes de traitement des déchets incitant les États membres à recourir, dans un ordre préférentiel, à la prévention, à la réutilisation, au recyclage, à la valorisation énergétique et enfin, en dernier ressort à l'élimination en centre de stockage. Une réflexion fondée sur l'approche de « cycle de vie » permettra toutefois certains aménagements au sein de cette hiérarchie. Parallèlement, les États membres se voient fixer des objectifs de recyclage : 50 % des déchets municipaux et 70 % des déchets non dangereux de construction et de démolition d'ici à 2020.

La Directive clarifie les définitions du recyclage et de la valorisation, et reconnaît l'incinération avec récupération d'énergie comme une opération de valorisation si elle répond à certains critères d'efficacité. Elle introduit enfin deux nouvelles notions : celle de sous-produit et celle de « fin du statut de déchet ». Une fois les directives adoptées, les critères de la fin du statut de déchet seront précisés par le processus de comitologie. C'est par ce même processus qu'a été définie en 2011 une méthodologie de calcul relative aux objectifs de valorisation des déchets.

Dans le cadre du Paquet Économie circulaire, une révision de la Directive a été formellement adoptée en mai 2018 (la Directive a été publiée au JOUE le 30 mai 2018).

La nouvelle Directive revoit à la hausse les ambitions en termes de recyclage. Après avoir défini les déchets municipaux, elle vise un recyclage ou un réemploi de ces déchets de 55 % en 2025, 60 % en 2030 et 65 % en 2035. Concernant les déchets alimentaires, la Directive prévoit la mise en place d'une méthodologie d'ici à fin 2019 ainsi que des objectifs indicatifs de réduction de ces déchets de 30 % d'ici 2025 et 50 % d'ici 2030.

Elle prévoit une méthode de calcul avec deux points de mesure, ainsi que l'adoption d'un acte délégué sur les taux moyens de perte des centres de tri.

- Directive relative à la mise en décharge des déchets

La Directive 1999/31/CE concernant le stockage des déchets fixe les exigences techniques et opérationnelles applicables tant aux décharges qu'aux déchets réceptionnés. Elle vise à prévenir ou à réduire l'impact environnemental de la mise en décharge des déchets, en particulier pour les eaux de surface, les eaux souterraines, le sol, l'air et la santé humaine. Elle définit les différentes catégories de déchets (municipaux, dangereux, non dangereux, inertes) et distingue trois types d'installations : celles destinées aux déchets dangereux (appelées « Installation de Stockage de Déchets Dangereux (ISDD) » en France), celles destinées aux déchets non dangereux (appelées « Installation de Stockage de Déchets Non Dangereux (ISDND) » en France) et celles destinées aux déchets inertes (appelées « Installation de Stockage de Déchets Inertes (ISDI) » en France).

Une version révisée de la Directive (Directive 2018/850) a été adoptée le 30 mai 2018 dans le cadre du Paquet Économie circulaire. Elle fixe de nouveaux objectifs et notamment une réduction à 10 % des déchets municipaux enfouis d'ici à 2035 (et d'ici à 2040 pour les pays qui enfouissaient plus de 60 % de leurs déchets en 2013) a également été adoptée.

- Directives relatives aux déchets spécifiques

La Directive 94/62/CE vise à réduire l'impact sur l'environnement des emballages et déchets d'emballages. Cette Directive fixe des objectifs chiffrés de recyclage et de valorisation des emballages mis sur le marché européen.

La Directive a été révisée en 2004 pour clarifier la définition du terme « emballages » puis en 2005 pour accorder des délais supplémentaires de mise en œuvre aux nouveaux États membres.

La Directive a également été révisée dans le cadre du Paquet Économie circulaire en 2018. Les objectifs chiffrés ont ainsi été revus :

- 65 % de déchets d'emballages recyclés en 2025 et 70 % en 2030 ;
- les objectifs suivants doivent être atteints pour les matériaux contenus dans les déchets d'emballages : à horizon 2030, 55 % pour le plastique, 30 % pour le bois, 80 % pour les métaux ferreux, 60 % pour l'aluminium, 75 % pour le verre, 85 % pour le papier et le carton.

La Directive 2002/96/CE relative aux déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) impose notamment des mesures concernant la conception des produits, l'instauration de systèmes de collecte, de traitement, et en particulier de valorisation et la participation des producteurs à ces mesures de manière à les encourager à intégrer le recyclage dès la conception. La Directive introduit le principe de la responsabilité élargie des producteurs, en leur imposant comme obligation, pour les DEEE des ménages comme des professionnels, le financement de la collecte à partir du point de dépôt, ainsi que le financement du traitement, de la valorisation et de l'élimination des DEEE concernés. Ces obligations sont assorties d'objectifs chiffrés en termes de collecte sélective, de valorisation et de réutilisation. Cette directive a été révisée en 2018 dans le cadre du Paquet Économie circulaire.

La Directive 2012/19/UE entrée en vigueur le 13 août 2012 a opéré une révision de la directive préexistante. Ainsi, les objectifs en termes de taux de collecte ont été revus à la hausse : en 2016, ce taux devait atteindre 45 % du poids moyen d'EEE ménagers et professionnels mis sur le marché au cours des trois années précédentes pour s'établir à 65 % en 2019. Aussi, les objectifs de recyclage et de valorisation, actuellement établis par catégorie d'équipements, à des valeurs variant entre 50 et 75 % pour la réutilisation et le recyclage et entre 70 et 80 % pour la valorisation, devraient être augmentés de 5 points d'ici à 2018. Enfin, le champ d'application est élargi afin de viser en principe l'ensemble des équipements électriques et électroniques (à l'exception de quelques familles d'équipements spécifiquement exclues).

Parallèlement, la Directive 2011/65/UE visant à limiter l'utilisation de substances dangereuses (RoHS) dans les DEEE a été publiée au *Journal officiel* le 1er juillet 2011. La Directive a été complétée en 2015 avec l'ajout de 4 substances.

La Directive 2006/66/CE fixe, entre autres, des règles pour la collecte, le recyclage, le traitement et l'élimination des piles et accumulateurs. Elle interdit la mise sur le marché de certaines piles et certains accumulateurs contenant du mercure ou du cadmium dans une proportion supérieure à un seuil déterminé, et fixe deux objectifs en termes de collecte (25 % minimum au plus tard le 26 septembre 2012 et 45 % minimum au plus tard le 26 septembre 2016). Cette directive a été modifiée par la Directive 2008/12/CE entrée en vigueur le 30 mars 2008, qui introduit principalement des évolutions quant aux compétences d'exécution de la Commission européenne. Cette Directive a été révisée en mai 2018 toujours dans le cadre du Paquet Économie circulaire.

La Directive 2000/53/CE relative aux véhicules en fin de vie impose aux propriétaires de véhicules hors d'usage (VHU) de les remettre à un opérateur agréé pour leur démolition, sous peine de ne pouvoir faire annuler l'immatriculation. Cela suppose d'en extraire tous

les matériaux et de mieux réutiliser, recycler ou revaloriser ce qui peut l'être. Le taux de recyclage doit atteindre 80% et le taux de valorisation 85% dès 2006, puis respectivement 85% et 95% en 2015. Cette directive a été révisée en mai 2018.

La Directive 86/278/CEE relative à la protection de l'environnement et notamment des sols, réglemente l'utilisation des boues d'épuration en agriculture de manière à éviter les effets nocifs sur les sols, la végétation, les animaux et l'homme. Ainsi, pour pouvoir être valorisées en agriculture, les boues de stations d'épuration doivent répondre à des exigences de traçabilité eu égard aux composés organiques et aux diverses traces métalliques qu'elles sont susceptibles de contenir (métaux lourds tels que le cadmium, le mercure ou le plomb). Pour aller plus loin, la norme française NFU 44-095, établie en 2002, encadre strictement la valorisation en amendement des matières issues du traitement des eaux usées ou de la part biologique des déchets des ménages après compostage.

La Commission a proposé en mars 2016 la révision du Règlement sur les fertilisants. L'objectif premier est de permettre la circularité des éléments nutritifs. Un accord provisoire a été trouvé par les institutions européennes en décembre 2018.

Règlement relatif aux Transferts Transfrontaliers de Déchets

Le Règlement 1013-2006/CE régit les Transferts Transfrontaliers de Déchets (TTD) avec pour objectif d'en assurer une gestion écologiquement rationnelle. Le règlement instaure un système reposant sur deux procédures :

- la procédure d'information : procédure simple, qui consiste à accompagner son transfert de déchet d'un document d'information. Au sein de l'Union européenne, l'ensemble des déchets non dangereux destinés à la valorisation doivent être transférés *via* cette procédure ;
- la procédure de notification et de consentements préalables : procédure lourde nécessitant l'accord préalable des autorités compétentes et la constitution de garanties financières. Au sein de l'Union européenne, l'ensemble des déchets dangereux destinés à la valorisation doivent être transférés *via* cette procédure.

Pour les déchets destinés à l'élimination :

- au sein de l'UE, ces TTD sont soumis à procédure de notification et consentements préalables ;
- vers un État non membre de l'UE, ces TTD sont en principe interdits.

Le Règlement intègre en outre dans la législation européenne les dispositions de la Convention de Bâle relative aux mouvements transfrontaliers et à l'élimination des déchets dangereux.

Le Règlement prévoit des mesures d'exécution renforcées. Il exige des États membres qu'ils effectuent des inspections et des contrôles par sondage. Il autorise de surcroît la réalisation de contrôles physiques des déchets transférés, notamment l'ouverture des conteneurs et impose aux États membres l'obligation de notifier à la Commission leur législation nationale en matière de transferts illicites et les sanctions applicables à de tels transferts. Une révision du règlement est parue sous la forme du règlement n° 660/2014 publié au JOUE le 27 juin 2014 afin de pallier les divergences et lacunes identifiées dans l'application de la réglementation et les inspections dans les États membres. Il s'agit d'établir des plans d'inspection jouissant d'une planification régulière et cohérente dans le but d'éliminer les transferts illicites de déchets.

La Commission européenne a publié en 2016 un rapport sur le fonctionnement efficace du marché des déchets dans l'Union. Celui-ci présente des axes d'amélioration opérationnelle du transfert transfrontalier de déchets, en vue de l'adaptation de son cadre juridique en 2020. La Commission recommande ainsi le développement d'un « espace Schengen des déchets » ainsi que le renforcement du système de consentement préalable pour les installations de valorisation, qui permettent une procédure plus rapide pour le transport des déchets.

En 2017, la Commission européenne a publié une Feuille de route concernant le Règlement relatif aux transferts de déchets. Une évaluation sera effectuée et vise à évaluer si le règlement n° 1013-2006 relatif aux transferts de déchets (WSR) répond à ses objectifs et est cohérent avec la politique environnementale de l'UE, marché interne. L'évaluation a été terminée en 2019. La Commission européenne a proposé une révision du Règlement dans le cadre de son nouveau Plan d'actions sur l'économie circulaire publié le 11 mars 2020. Une proposition législative est attendue d''ici la fin de l'année 2021.

Directive sur les émissions industrielles

La Directive 2010/75/UE relative aux émissions industrielles, publiée au *Journal officiel* de l'Union européenne le 17 décembre 2010 (date limite de transposition : 7 janvier 2013), réunit la Directive 96/61/CE relative à la prévention et à la réduction intégrées de la pollution, dite « Directive IPPC » (pour *Integrated Pollution Prevention and Control*) et six Directives sectorielles, dont la Directive relative à l'incinération (2000/76/CE) et celle relative à la limitation des émissions de certains polluants dans l'atmosphère en provenance des grandes installations de combustion (2001/80/CE). Au terme d'un délai de transposition de deux ans, la Directive devait entrer en application début 2014, voire début 2016 pour les installations existantes.

Jusqu'à présent, en complément des seuils environnementaux mis en place par la Directive relative à l'incinération et la co-incinération des déchets, la Directive 96/61/CE dite « IPPC » prévoit que certaines activités industrielles et agricoles, parmi lesquelles la gestion des déchets, doivent faire l'objet d'une demande d'autorisation préalable subordonnée au respect de certaines conditions environnementales. Il incombe aux entreprises de prendre en charge la prévention et la réduction de la pollution qu'elles sont susceptibles de causer, par l'adoption de mesures spécifiques (par exemple : recyclage, prévention des accidents et traitement des sites en fin de vie) et le respect des exigences de fonctionnement (par exemple : limites d'émission de substances polluantes et surveillance des rejets). La nouvelle Directive introduit un renforcement du caractère contraignant des BREF (documents définissant les meilleures techniques disponibles), une modification des valeurs limites d'émission, et élargit le champ d'application à de nouveaux types d'installations, dont les installations de recyclage.

Une proposition de révision du BREF sur l'incinération des déchets a été diffusée le 24 mai 2017. Le document et les meilleures techniques disponibles (MTD) ont été adoptés au second semestre 2019.

Le BREF relatif au traitement des déchets est en cours de révision depuis 2013. Il concerne l'ensemble des installations de traitement des déchets non dangereux hors incinération. Son champ d'application recouvre le fonctionnement des installations d'incinération (notamment les émissions dans l'air et dans l'eau de ces installations). La décision d'exécution 2018/1147 de la Commission du 10 août 2018 établissant les conclusions sur les meilleures techniques disponibles (MTD) pour le traitement des déchets, au titre de la Directive 2010/75/UE du Parlement européen et du Conseil a été publiée au JOUE du 17 août 2018. Les installations visées par ces MTD ont 4 ans depuis la date de publication pour mettre en œuvre les MTD.

La Directive sur les émissions industrielles est en cours d'évaluation (efficacité, efficience, cohérence, valeur ajoutée de l'action européenne) et celle-ci devrait se terminer au premier semestre 2021. La Commission européenne décidera ensuite de la nécessité de réviser ou non cette Directive. Les ambitions climatiques et zéro pollution (air, sol, eau) contenues dans le *Green Deal* amènent à penser que cette Directive sera révisée afin de contribuer aux objectifs fixés.

Stratégie plastique

Suite à la Stratégie de l'Union sur les matières plastiques, la Commission a proposé en mai 2018 une Directive relative à la réduction de l'incidence sur l'environnement de certains produits plastiques. Cette Directive cible les produits les plus présents sur les plages et dans les mers européennes. Un accord interinstitutionnel a été trouvé en décembre 2018 et contient des éléments positifs fortement impactant pour les activités R&V du Groupe en Europe. En effet, le texte de cette future Directive prévoit :

- un objectif contraignant de collecte de 90 % des bouteilles plastiques de boisson en 2029, avec étape intermédiaire à 77 % en 2025 ;
- 25 % de contenu recyclé obligatoire pour les bouteilles de boisson en PET en 2025 ;
- 30 % de contenu recyclé obligatoire pour toutes les bouteilles de boisson en plastique en 2030.

Cette Directive est entrée en vigueur en juin 2019. Le cadre général doit être transposé d'ici juin 2021 par les États membres. Certaines dispositions n'entreront en vigueur qu'en 2023 voire plus tard.

La Commission européenne travaille actuellement sur une prise de position sur les plastiques biodégradables et biosourcés ainsi que sur le recyclage chimique. Ces positions devaient être connues dans le courant 2020.

B) RÉGLEMENTATION FRANÇAISE

En France, conformément aux articles L. 511-1 et suivants du Code de l'environnement relatifs aux installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE), des décrets et des arrêtés ministériels et préfectoraux définissent les règles applicables aux installations de traitement des déchets. Ils régissent notamment la conception, la construction, l'exploitation et le suivi après fermeture de ces installations. On distingue les déchets inertes, les déchets non dangereux et les déchets dangereux. Les déchets dangereux répondent à des obligations strictes de suivi tout au long de la chaîne de traitement. La traçabilité des déchets dangereux est assurée par le bordereau de suivi des déchets (BSD).

Par ailleurs, les exploitants des établissements produisant ou expédiant des déchets, les collecteurs, les transporteurs, les négociants et les exploitants des installations de transit, de regroupement ou de traitement de déchets doivent tenir à jour un registre chronologique de la production, de l'expédition, de la réception et du traitement de ces déchets (R. 541-43 Code de l'environnement).

Loi relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire

Présentée en Conseil des ministres en juillet 2019, la loi relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire a été adoptée en 1re lecture au Sénat le 27 septembre 2019 puis à l'Assemblée nationale le 20 décembre 2019. Le texte a été publié au *Journal officiel* le 11 février 2020 (Loi n° 2020- 105 du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire).

Ce texte fait suite à la Feuille de route économie circulaire publiée en avril 2018 et à la révision des directives européennes relatives aux déchets cette même année.

Il prévoit un certain nombre de mesures afin de faire évoluer les modes de consommation et production vers plus de circularité. Il s'agit ainsi de réduire la production de déchets grâce à l'éco-conception, l'interdiction en 2040 des plastiques à usage unique ou encore la promotion de la vente en vrac et de la réparation. Le recyclage est également au cœur de cette dynamique avec des mesures en faveur de la réincorporation de matières recyclées dans les produits. Le financement pour ces filières passera en grande partie par de nouvelles filières de responsabilité élargie du producteur (REP) notamment pour le bâtiment, les emballages industriels et commerciaux, ou encore les jouets et les articles de sport. Voici les mesures clés du texte :

- meilleure information du consommateur (notamment sur la recyclabilité et le taux de recyclé dans les produits) ;
- réduction des déchets (- 15 % des déchets ménagers en 2030 par rapport à 2010, et - 5 % des déchets des activités économiques) ;
- objectif de tendre vers 100 % de plastiques recyclés d'ici le 1er janvier 2025 et fin des plastiques à usage unique en 2040 ;
- amélioration du tri à la source et de la collecte sélective, notamment pour les biodéchets en 2023 ;
- mise en place possible d'un dispositif de consigne sur les emballages pour boisson en 2023 si les objectifs de collecte ne sont pas atteints ;
- obligation de réincorporation de matières recyclées dans les produits ;
- assurer la valorisation énergétique d'au moins 70 % des déchets ne pouvant faire l'objet d'une valorisation matière d'ici 2025 ;
- réduction du stockage de déchets non dangereux (renforcement de l'objectif de la loi de transition énergétique pour la croissance verte de 2015 et en lien avec la réglementation européenne) ;
- création de nouvelles filières de responsabilité élargie du producteur (REP) notamment pour les déchets du bâtiment ;
- dispositif harmonisé de consignes de tri sur les emballages ménagers ;
- gestion durable de la ressource en eau grâce à la réutilisation des eaux usées traitées.

2020 a été une année riche en consultation pour l'ensemble des textes d'application de cette loi avec de nombreuses consultations dont SUEZ fut l'une des parties prenantes.

En 2021, ces travaux réglementaires continueront sur de nombreuses thématiques dont la mise en œuvre de certaines filières REP. En parallèle, certains sujets pourraient évoluer avec le projet de loi dit « Climat et résilience » présenté en février 2021 en Conseil des Ministres qui propose, par exemple, la mise en place éventuelle d'une consigne pour les emballages en verre après 2025 sous réserve d'un bilan environnemental positif.

Feuille de route économie circulaire

Le Premier ministre, Édouard Philippe a présenté le 23 avril 2018 la Feuille de route pour une économie circulaire (FREC), en mettant en exergue la nécessité de casser la logique de l'obsolescence programmée, de mieux trier nos déchets pour les recycler davantage, et faire de chaque consommateur un acteur de l'économie circulaire. Les 50 mesures pour une économie 100 % circulaire sont l'aboutissement d'une concertation qui a débuté le 24 octobre 2018. Sur 50 mesures annoncées, 37 visent directement les entreprises.

Les 5 objectifs de la FREC sont les suivants, par rapport à 2010 :

- - 50 % de déchets banals mis en décharge en 2025 ;
- 100 % de plastiques recyclés en 2025 ;
- - 30 % de consommation de ressources par rapport au PIB d'ici 2030 ;
- économiser 8 millions de tonnes de CO_2 supplémentaires chaque année grâce au recyclage des plastiques ;
- créer 300 000 emplois supplémentaires.

Au-delà des nombreuses mesures portant sur les filières REP, l'une des principales mesures de la FREC est l'incitation à l'incorporation de plastiques recyclés dans les produits. Des mesures concernent également la mise en place de consignes ou encore la valorisation des déchets du BTP (refonte du diagnostic déchets notamment).

Loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte

La loi n° 2015-992 du 17 août 2015 met en place de nouveaux objectifs afin de déployer l'économie circulaire. Ainsi, le titre IV de la loi « lutter contre les gaspillages et promouvoir l'économie circulaire » contient des mesures qui visent notamment à :

- déterminer une stratégie nationale de transition vers l'économie circulaire, incluant notamment un « plan de programmation des ressources nécessaires aux principaux secteurs d'activité économique qui permet d'identifier les potentiels de prévention de l'utilisation de matières premières, primaires et secondaires » ;
- améliorer la valorisation des déchets en interdisant notamment la discrimination des matériaux issus de déchets valorisés ou en favorisant la production d'énergie issue de la valorisation des déchets lorsqu'ils ne sont pas recyclables ;
- fixer des objectifs concrets en matière de prévention et de gestion des déchets à l'horizon 2020 et 2025 :
  - réduire des déchets à la source par une diminution de 30 % des quantités de déchets non dangereux non inertes admis en installation de stockage en 2020 par rapport à 2010, et de 50 % en 2025,
  - interdire l'usage de sacs plastique à usage unique à partir du 1er juillet 2016, d'après le décret du 30 mars 2016,
  - interdire la mise à disposition des gobelets et assiettes jetables en matière plastique à partir du 1er janvier 2020, à l'exception de ceux compostables en compostage domestique et constitués, pour tout ou partie, de matières biosourcées,
  - définir de manière plus précise le principe de proximité dans la prévention et la gestion des déchets, prévu par la directive-cadre sur les déchets (directive-cadre 2008/98/CE),
  - augmenter la quantité de déchets faisant l'objet d'une valorisation sous forme de matière, notamment organique, en orientant vers ces filières de valorisation, respectivement 55 % en 2020 et 65 % en 2025 des déchets non dangereux non inertes, mesurés en masse. Le service public de gestion des déchets décline localement ces objectifs pour réduire les quantités d'ordures ménagères résiduelles après valorisation. À cet effet, il progresse dans le développement du tri à la source des déchets organiques, jusqu'à sa généralisation pour tous les producteurs de déchets avant 2025,
  - avoir 153 territoires zéro déchet et zéro gaspillage, pour accompagner les collectivités locales exemplaires dans leur démarche de réduction des déchets et de recyclage,
  - réduire de 10 % la production des déchets ménagers et assimilés d'ici 2020,
  - atteindre 65 % de déchets recyclés en 2025,
  - mettre deux fois moins de déchets en décharge en 2025 par rapport à 2010,
  - créer 10 000 emplois pérennes pour l'exploitation des nouvelles installations de traitement des déchets et éviter 3,4 millions de tonnes équivalent CO_2 annuellement d'ici 2025,
  - mettre progressivement en place la tarification incitative, selon laquelle chacun paie l'élimination de ses déchets en fonction de la quantité produite (introduite par la loi de finances rectificative du 29 décembre 2015),
  - expérimenter les consignes de tri de la totalité des emballages en plastique et étendre cette consigne de tri à l'ensemble du territoire d'ici 2022,
  - optimiser les flux des ressources utilisées et produites à l'échelle d'un territoire pertinent, dans le cadre d'actions de coopération, de mutualisation et de substitution de ces flux, limitant ainsi les impacts environnementaux et améliorant la compétitivité économique et l'attractivité des territoires.

Loi NOTRe

La loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République modifie le niveau de compétence concernant l'élaboration des plans de gestion des déchets. Les plans de gestion des déchets seront désormais élaborés au niveau de la région et non plus du département. Les plans régionaux de prévention et de gestion des déchets doivent être approuvés dans un délai de dix-huit mois à compter de la promulgation de la loi. La loi NOTRe renforce également l'intercommunalité et fait évoluer les règles relatives à la planification territoriale en introduisant le schéma régional d'aménagement, de Développement Durable et d'égalité des territoires (STRADETT), fusion de plusieurs schémas existants. Depuis le 1er mars 2017, les décisions publiques prises en matière de déchets, d'autorisations environnementales ou d'installations classées pour la protection de l'environnement doivent être compatibles avec les plans de prévention et de gestion des déchets.

Transferts Transfrontaliers de Déchets (TTD)

Pour les TTD au départ de la France, le Code de l'environnement exige que l'organisateur ou le notifiant soit établi en France (L. 541-40 du Code de l'environnement).

Depuis le décret n° 2015-1396 du 3 novembre 2015, l'autorité compétente en matière de TTD n'est plus le département (DREAL) mais un pôle national (PNTTD). Par conséquent, l'ensemble des dossiers de notification de TTD doit être adressé à ce pôle.

Le décret n° 2016-288 du 10 mars 2016 portant diverses dispositions d'adaptation et de simplification dans le domaine de la prévention et de la gestion des déchets modifie les dispositions réglementaires relatives à l'économie circulaire et à la prévention et la gestion des déchets. Il modifie les règles applicables à la collecte des ordures ménagères par le service public de gestion des déchets. Il prévoit de nouvelles mesures pour le tri et la collecte séparée par les producteurs ou détenteurs de déchets de papier, de métal, de plastique, de verre et de bois. Il adapte les dispositions du Code de l'environnement relatives à la gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

Il définit les modalités d'application de l'article L. 541-10-9 du Code de l'environnement, qui concerne l'obligation pour les distributeurs de matériaux, produits et équipements de construction à destination des professionnels, de s'organiser pour reprendre des déchets issus de matériaux, produits et équipements du même type que ceux qu'ils distribuent.

Il apporte enfin plusieurs simplifications aux mesures de prévention et de gestion des déchets, de manière à accélérer la transition vers l'économie circulaire.

L'avis aux exploitants d'installations de traitement de déchets et aux exploitants d'installations de production utilisant des déchets en substitution de matières premières du 13 janvier 2016 explicite le statut juridique de ce qui est produit par une installation dont les intrants ont pour tout ou partie le statut de déchet. Le déchet est défini dans l'article L. 541-1-1 du Code de l'environnement comme « toute substance ou tout objet, ou plus généralement tout bien meuble, dont le détenteur se défait ou dont il a l'intention ou l'obligation de se défaire ».

C) RÉGLEMENTATION CHINOISE

Le 13e plan quinquennal (2016-2020) continue à promouvoir l'adoption et la plus stricte application des politiques d'enlèvement et de traitement des déchets, dans l'intérêt de la protection de l'environnement.

Début 2015, le ministère chinois de l'Environnement a publié une version provisoire des lignes directrices pour le dépistage des risques relatifs à la contamination des sols dans l'aménagement du territoire. Ce document complète les standards techniques sur la gestion des sites contaminés, incluant des recommandations

techniques sur la décontamination des sols, qui ont été publiés par le Ministère de l'Environnement en 2014. Ces recommandations sont cohérentes avec les exigences de programmes similaires de décontamination dans les pays ayant une réglementation plus développée en matière d'environnement.

En 2013, la Chine a mis en place une politique appelée « *Green Fence* » visant à améliorer la qualité des déchets plastiques importés. En 2017, la Chine a lancé la « *National Sword Campaign* », qui a effectivement interdit l'importation de la plupart des déchets plastiques à partir de 2018. Les importations totales de déchets plastiques de polyéthylène (PE) et de polypropylène (PP) de la Chine ont presque cessé en 2018. Des installations de recyclage nationales ont été mises sous contrôle administratif afin de garantir que les réglementations soient strictement appliquées.

La « Loi sur la prévention et le contrôle de la pollution par les déchets solides » révisée est entrée en vigueur le 1er septembre 2020, introduisant des changements importants tels que :

- une interdiction d'importer des déchets solides à partir de janvier 2021 ;
- un système d'autorisation de rejets à l'échelle du pays pour toutes les installations produisant des déchets solides industriels ;
- l'amélioration des mesures de prévention pour lutter contre la pollution par les déchets dangereux, médicaux, municipaux et ruraux et ;
- un pas supplémentaire dans sa quête de lutte contre les déchets plastiques, en supprimant progressivement les plastiques à usage unique et en interdisant les sacs plastiques non biodégradables de moins de 0,025 mm d'épaisseur dans toutes les villes d'ici 2022 à l'exception des marchés de produits frais.

d) RÉGLEMENTATION AUSTRALIENNE

Chaque État et territoire d'Australie présente une approche différente en ce qui concerne la législation des déchets. Certains, à l'instar de la Nouvelle-Galles du Sud ou de l'État de Victoria ont des régimes globaux pour la classification des déchets. D'autres, comme la Tasmanie, accordent une attention particulière aux déchets les plus dangereux. Certains légifèrent à tous les niveaux, de la génération du déchet à son élimination alors que certains ne réglementent que l'élimination des déchets.

De manière générale, des licences sont requises pour les opérations de traitement, de récupération et d'élimination des déchets. Les termes de la licence stipulent généralement les types de déchets pouvant être acceptés dans un centre. Les infractions résultent souvent de l'élimination des déchets dans un centre autre que celui qui a obtenu un permis et est habilité pour une telle opération. Les transporteurs de certains déchets doivent également détenir des permis qui peuvent s'obtenir suivant les différentes réglementations environnementales des États et des territoires.

Certains déchets doivent être tracés lorsqu'ils transitent en Australie. Chaque État a une législation différente en ce qui concerne les types de déchets qui doivent être suivis. Des autorisations doivent préalablement être obtenues auprès de la juridiction de destination quand de tels déchets doivent passer d'un État ou territoire à un autre.

La loi sur les déchets dangereux (*Hazardous Waste Regulation of Exports and Imports Act* 1989) impose l'obtention d'un permis pour que des déchets dangereux soient importés ou exportés d'Australie. Certains de ces déchets doivent ensuite être tracés lorsqu'ils sont déplacés en Australie.

La fragmentation du marché australien résulte des différents cadres pour les marchés entre les États et les territoires et entraîne une augmentation des coûts, une complexification des échanges et dans certains cas présente même des effets pervers.

La politique nationale en matière de gestion des déchets (*National Waste Policy*) a été approuvée en 2009 et fixe la réglementation en matière de gestion des déchets et de récupération des ressources à l'horizon 2020 dans six domaines clés et identifie 16 actions prioritaires stratégiques qui bénéficieront d'une approche nationale et coordonnée. Ces stratégies prendront la forme d'actions au niveau national qui s'effectueront de manière collaborative ou seront sous l'autorité d'une ou plusieurs juridictions.

10 Informations sur les tendances

Les principales tendances ayant affecté les activités du Groupe depuis la clôture du dernier exercice sont décrites aux chapitres 5 et 7 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Prévisions ou estimations du bénéfice

L'année 2020 a constitué la première année complète de mise en œuvre du plan stratégique SUEZ 2030. Le plan, qui allie recentrage sur les activités en croissance et à valeur ajoutée avec un plan de performance ambitieux, a démontré des résultats tangibles sur l'année 2020.

Le Groupe a notamment réalisé des avancées significatives sur son plan de rotation d'actifs, dont l'achèvement est attendu au cours de l'année 2021. Par ailleurs, le Groupe a enregistré 326 millions d'euros d'économies en 2020 dans le cadre de son plan de performance, au-delà de l'objectif initial de 275 millions d'euros, et attend de 275 à 325 millions d'euros de nouvelles économies en 2021.

La dynamique commerciale s'est également accélérée au cours de l'année 2020, avec de nombreux succès commerciaux en France et à l'International. Les premières contributions de ces contrats soutiendront dès 2021 la trajectoire financière du Groupe.

Fort de ces résultats, SUEZ a annoncé, lors de la publication de ses résultats de l'exercice 2020, un rehaussement de la trajectoire financière pour 2021 communiquée préalablement.

Le Groupe attend ainsi pour 2021 les objectifs et perspectives suivants[1] :

- chiffre d'affaires supérieur à 16 milliards d'euros avec un retour à la croissance organique ;
- EBIT de 1,4 à 1,6 milliard d'euros ;
- bénéfice par action (BPA) récurrent de 0,80 à 0,85 euro ;
- *free cash flow* (FCF) récurrent supérieur à 500 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe entend proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires du 22 juin 2021 un dividende ordinaire de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2020.

(1) Avec l'hypothèse de taux de changes et de prix des matières premières constants et l'absence de retour aux situations de confinement généralisé à l'échelle régionale.

12 Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale

12.1 Composition des organes d'administration et de direction 162

12.1.1 Composition du Conseil d'Administration 162
12.1.2 Organes de direction 177

12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale 178

12.1 Composition des organes d'administration et de direction

12.1.1 Composition du Conseil d'Administration

La composition du Conseil d'Administration a été profondément remaniée au cours de l'exercice 2020. Le détail des changements intervenus est mentionné au chapitre 14.4 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Le Conseil d'Administration est composé de 14 membres à la date du présent Document d'Enregistrement Universel. En outre, un représentant du Comité social et économique de l'Unité Économique et Sociale de SUEZ assiste aux réunions du Conseil d'Administration.

Les informations ci-dessous présentent la composition du Conseil d'Administration de la Société au 1er février 2021 avec les informations individuelles sur chacun des administrateurs de la Société, y compris les mandats ou fonctions exercés par les administrateurs de la Société au cours des cinq dernières années.

Philippe Varin



68 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
SUEZ
Tour CB21
16, place de l'Iris
92040 Paris-La Défense

Principale activité :
Président du Conseil d'Administration de SUEZ

Fonctions exercées au sein de la Société :
Président du Conseil d'Administration, administrateur indépendant et membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et du Comité Stratégique

Nombre d'actions SUEZ détenues :
2 000 actions

BIOGRAPHIE

Philippe Varin, né le 8 août 1952 à Reims, est un ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris. Philippe Varin a rejoint le Groupe Pechiney en 1978 en tant que chercheur. Il a occupé par la suite différents postes de direction au sein de ce Groupe (contrôle de gestion, stratégie, direction de projet) avant d'être nommé en 1995 Directeur de la Division Rhenalu puis Directeur Général du Secteur de l'Aluminium et membre du Comité Exécutif du Groupe en 1999. En 2003, il rejoint le groupe sidérurgique anglo-néerlandais Corus en tant que Directeur Général. Entre 2006 et 2013, il est administrateur de BG Group Plc. Philippe Varin devient Président du Directoire de Peugeot SA en juin 2009, fonction qu'il occupe jusqu'en juin 2014, il est à ce titre administrateur des sociétés Faurecia et Banque PSA durant la même période. De janvier 2015 à décembre 2019, il préside le Conseil d'Administration d'Areva, puis celui d'Orano jusqu'en mai 2020. Il est Président du Conseil d'Administration de SUEZ depuis le 12 mai 2020.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours[1]

Administrateur de **Saint-Gobain** (France), de la SASU PRM3C (France), de la Fondation Georges Besse (France), du groupe hospitalier Saint-Joseph et du Comité français de la chambre de commerce internationale (France)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Président du Conseil d'Administration d'Orano (France) (jusqu'en mai 2020)
Président du Conseil d'Administration et administrateur d'Areva (France) (jusqu'en octobre 2019)
Administrateur d'EDF (France) (jusqu'en mai 2016).

(1) **En gras** : société cotée.

Bertrand Camus



54 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
SUEZ
Tour CB21
16, place de l'Iris
92040 Paris-La Défense

Principale activité :
Directeur Général de SUEZ

Fonctions exercées au sein de la Société :
Directeur Général et administrateur

Nombre d'actions SUEZ détenues :
12 287 actions
10 131,41 parts
du FCPE SUEZ Actionnariat France
acquises dans le cadre des Plans
d'Actionnariat Salarié
du groupe SUEZ

BIOGRAPHIE

Bertrand Camus, né le 9 février 1967, est, depuis le 14 mai 2019, Directeur Général du groupe SUEZ. Diplômé de l'École Nationale des Ponts et Chaussées, il intègre le Groupe en 1994. Il est Directeur opérationnel de la filiale Aguas Argentinas des années 2000 à 2006, puis Directeur de l'Audit Interne de SUEZ. De 2008 à 2015, il est Directeur Général des activités Eau en Amérique du Nord puis, en 2015, il est nommé Directeur Général Adjoint de la division Eau Europe et Directeur Général Eau France de SUEZ. En mars 2018, il devient Directeur Général Adjoint de SUEZ en charge des zones Afrique, Moyen-Orient, Inde, Asie et Australie.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours[1]

Mandats au sein du groupe SUEZ : Administrateur de SUEZ NWS Ltd (Hong Kong) et de **Lydec SA** (Maroc)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Mandats au sein de diverses sociétés du groupe SUEZ.

(1) **En gras :** société cotée.

Anthony R. Coscia



61 ans
Nationalité américaine

Adresse professionnelle :
156 West 56th Street
New York, NY 10019
USA

Principale activité :
Associé et membre du Comité Exécutif de Windels Marx, LLP

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur

Nombre d'actions SUEZ détenues :
-

BIOGRAPHIE

Anthony R. Coscia, né le 9 septembre 1959, est Associé et membre du Comité Exécutif de Windels Marx, LLP, l'un des plus anciens cabinets d'avocats de la région de New York. Anthony R. Coscia est diplômé Phi Beta Kappa de l'école des relations internationales de l'Université de Georgetown, où il a obtenu sa licence et de l'école de droit de l'Université de Rutgers, où il réalisa son doctorat en droit. Anthony R. Coscia a été Président du Conseil des Commissaires de l'Autorité portuaire de New York et du New Jersey de 2003 à juin 2011, où il a joué un rôle majeur dans la reconstruction du Lower Manhattan après le 11 septembre. Il est également Président du Conseil d'Administration du National Railroad Passenger Corporation (Amtrak), Directeur d'OceanFirst Financial Corp et du Neighborhood Property Group, Vice-Président de la Gateway Development Corporation et Conseiller de l'Oaktree Transportation Infrastructure Fund, L.P. En outre, M. Coscia est administrateur de l'Université de Georgetown, de la New Jersey Community Development Corporation et de la Regional Plan Association. Depuis 2013, Anthony R. Coscia est également Président du Conseil d'Administration de SUEZ North America.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours[1]

Associé et membre du Comité Exécutif de Windels Marx, LLP (depuis 1984).
Président du Conseil d'Administration de SUEZ North America (depuis 2013), société du groupe SUEZ.
Président du Conseil d'Administration de l'entreprise ferroviaire publique américaine (Amtrak) (depuis 2013).
Directeur d'**OceanFirst Financial Corp** (depuis 2018).
Directeur du Neighborhood Property Group (depuis 2020).
Vice-Président de la Gateway Development Corporation (depuis 2016).
Conseiller de l'Oaktree Transportation Infrastructure Fund, L.P (depuis 2017).
Administrateur de l'Université de Georgetown (depuis 2016).
Administrateur de la New Jersey Community Development Corporation (depuis 2007).
Administrateur de la Regional Plan Association (depuis 2011).

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Administrateur de Sun Bancorp (SNBC) et Sun National Bank.

(1) **En gras** : société cotée.

Miriem Bensalah-Chaqroun



58 ans
Nationalité marocaine

Adresse professionnelle :
SUEZ
Tour CB21
16, place de l'Iris
92040 Paris-La Défense

Principale activité :
Vice-Présidente-Directrice Générale des Eaux Minérales d'Oulmès

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur indépendant et Présidente du Comité Stratégique

Nombre d'actions SUEZ détenues :
2 000 actions

BIOGRAPHIE

Miriem Bensalah-Chaqroun, née le 14 novembre 1962, est titulaire d'un MBA en finance et management international de l'Université de Dallas. Elle occupe divers postes à la Société Marocaine de Dépôt et de Crédit de 1986 à 1989 avant d'intégrer le groupe Holmarcom (sa holding familiale) à partir de 1990. Elle est actuellement Vice-Présidente-Directrice Générale des Eaux Minérales d'Oulmès. De 2012 à 2018, elle exerce en parallèle les fonctions de Présidente de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc, le patronat marocain.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours[1]

Présidente du Conseil d'Administration d'Orangina Maroc (Maroc)
Administrateur de **Renault** (France)
Mandats au sein du groupe Holmarcom : administrateur d'Holmarcom (Maroc), Vice-Présidente-Directrice Générale des **Eaux Minérales d'Oulmès** (Maroc) et Présidente-Directrice Générale de Oulmès Drinks Development (Maroc)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Administrateur d'Eutelsat Communications (jusqu'en 2017).

(1) **En gras :** sociétés cotées.

Martha Crawford



53 ans
Nationalités américaine et française

Adresse professionnelle :
Jack Welch College of Business & Technology Sacred Heart University
5151 Park Avenue Fairfield,
CT 06825-1000
USA

Principale activité :
Doyenne du Jack Welch College of Business (Sacred Heart University)

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur indépendant et membre du Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable

Nombre d'actions SUEZ détenues :
2 000 actions

BIOGRAPHIE

Martha Crawford, née le 30 septembre 1967, est titulaire d'un doctorat en Ingénierie de l'Environnement et de la Chimie de l'Université de Harvard (États-Unis) et d'un MBA du Collège des Ingénieurs (France). De 1991 à 1999, elle occupe plusieurs fonctions à la Banque Mondiale et à la Banque asiatique de développement dans le domaine des infrastructures et des technologies environnementales, avant d'assurer, jusqu'en 2007, la fonction d'administrateur principal de la Division Performance Environnementale de l'OCDE. Elle devient ensuite Directrice Générale Adjointe en charge de la Recherche et du Développement du groupe Air Liquide, avant de rejoindre, de 2011 à 2014, le groupe Areva en qualité de Directrice Générale Adjointe en charge de la Recherche et de l'Innovation et membre du Comité Exécutif. De 2014 à 2015, elle est Directrice Générale de la Recherche Avancée du groupe L'Oréal. Depuis avril 2014, elle exerce également des activités de conseil en Recherche & Développement auprès d'entreprises et de gouvernements. Martha Crawford occupe une fonction d'administrateur de 2013 à 2016 au sein de IPSEN Pharmaceuticals ; elle est administrateur indépendant depuis 2015 d'Altran Technologies, où elle préside le Comité des Nominations et des Rémunérations et est membre du Comité d'Audit. En juillet 2016, elle rejoint l'Université de Harvard Business School (États-Unis) en tant que Professeur et spécialiste en matière de nouvelles technologies, d'innovation et de développement. Elle siège au Conseil International de Gestion des Risques (International Risk Governance Council, IRGC) et est également membre du Conseil d'Administration de l'Institut des Effets sur la Santé (Health Effects Institute), situé à Boston, qui conseille l'Agence de protection de l'environnement américaine sur les effets des réglementations relatives à la qualité de l'air sur la santé humaine. En outre, elle est membre du conseil consultatif de la Fondation Mayshad, organisation non gouvernementale qui œuvre pour améliorer la vie des femmes en Afrique francophone. Depuis août 2019, elle est Doyenne du Jack Welch College of Business (Sacred Heart University).

De nationalité américaine, Martha Crawford acquiert la nationalité française en 1999 et élève trois enfants portant la double nationalité.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours [1]

Administrateur d'**Altran Technologies** (France) (depuis 2015)
Vice-Présidente du Comité des Initiatives d'Excellence (IDEX) (France) (depuis 2010)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Administrateur de Ipsen (jusqu'en 2016).

(1) **En gras** : société cotée.

Delphine Ernotte Cunci



54 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
France Télévisions
7, esplanade Henri de France
75015 Paris

Principale activité :
Présidente de France Télévisions

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur indépendant,
Présidente du Comité d'Audit et des Comptes et membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance

Nombre d'actions SUEZ détenues :
2 000 actions

BIOGRAPHIE

Delphine Ernotte Cunci, née le 28 juillet 1966, est diplômée de l'École Centrale de Paris. Elle rejoint le groupe France Telecom en 1989 pour y occuper divers postes fonctionnels au sein du groupe, notamment à la recherche et développement. Delphine Ernotte Cunci poursuit ensuite sa carrière sur des responsabilités de management commercial, comme Directrice d'agence distribution et Directrice régionale Centre Val-de-Loire, avant de devenir Directrice de la Communication et du Sponsoring France. De 2010 à août 2014, Delphine Ernotte Cunci est Directrice Générale Adjointe du groupe France Telecom/Orange et Directrice Exécutive d'Orange France, en charge des activités opérationnelles du groupe France Telecom en France. Elle est Présidente de France Télévisions depuis le 22 août 2015.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours

Présidente de France Télévisions (France)
Présidente du Conseil d'Administration de CentraleSupélec (France)
Administrateur de l'établissement culturel Le Cent-Quatre (France)
Présidente de l'UER, Association des Diffuseurs Publics Européens (Suisse)
Présidente du Conseil d'Administration de TV5 Monde (France)
Représentante permanente de France Télévisions au Conseil de Surveillance d'Arte (France)
Représentante permanente de France Télévisions au Conseil d'Administration de Médiamétrie (France)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Présidente du Conseil d'Administration de l'École Nationale Supérieure de la Photographie d'Arles (jusqu'en 2020).

Anne Lauvergeon



61 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
ALP
27 avenue Pierre 1er de Serbie
75016 Paris

Principale activité :
Présidente-Directrice Générale d'ALP

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur indépendant, Présidente du Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable et membre du Comité d'Audit et des Comptes

Nombre d'actions SUEZ détenues :
2 570 actions

BIOGRAPHIE

Anne Lauvergeon, née le 2 août 1959, Ingénieur en chef des Mines, est ancienne élève de l'École Normale Supérieure et agrégée de sciences physiques. Elle débute en 1983 dans la sidérurgie chez Usinor. En 1984, elle étudie au CEA les problèmes de sûreté chimique en Europe. De 1985 à 1988, elle est en charge de l'administration du sous-sol en Île-de-France. En 1988, elle devient adjointe du Chef de service du Conseil général des mines. En 1990, Anne Lauvergeon est nommée Chargée de mission pour l'Économie Internationale et le Commerce Extérieur à la Présidence de la République, puis en 1991, devient Secrétaire Générale Adjointe à la Présidence de la République et Sherpa du Président de la République pour l'organisation des sommets internationaux (G7/G8). En 1995, elle est Associée-Gérante de Lazard Frères. En mars 1997, Anne Lauvergeon rejoint le groupe Alcatel comme Directrice Générale Adjointe d'Alcatel Télécom. En 1998, elle entre au Comité Exécutif du groupe Alcatel. Elle supervise l'ensemble des activités internationales du groupe et est en charge du secteur des participations industrielles du groupe dans la défense, l'énergie, les transports et le nucléaire (Thomson, CSF, Alstom, Framatome). De juin 1999 à juillet 2011, elle est Présidente-Directrice Générale de la COGEMA (devenue Areva NC). Elle fonde Areva en juin 2001. De juillet 2001 à juin 2011, elle est Présidente du Directoire du groupe Areva. Depuis 2011, Anne Lauvergeon est Présidente d'ALP, société de conseils et d'investissements. Depuis 2013, Anne Lauvergeon est Présidente de la Commission Innovation 2030. En 2014, elle est nommée Présidente du Conseil d'Administration de Sigfox. En 2018, Anne Lauvergeon est nommée Co-Présidente de la Commission Innovation du MEDEF.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours (1)

Présidente-Directrice Générale d'ALP (France)
Présidente du Conseil d'Administration de Sigfox (France) et d'IB2 (France)
Administrateur d'**American Express** (États-Unis), **Koç Holding** (Turquie), Avril Gestion (France), AMR (France), Bloom (France), Verelec (France)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Présidente du Conseil d'Administration de BoostHeat (jusqu'au 29 septembre 2017)
Administrateur de Rio Tinto (jusqu'au 4 mai 2017), Airbus (jusqu'en mai 2016) et Workwell (jusqu'en juillet 2020).

(1) **En gras** : sociétés cotées.

Bertrand Meunier



65 ans
Nationalités française et britannique

Adresse professionnelle :
Atos
River Ouest
80 quai Voltaire
95870 Bezons,
France

Principale activité :
Président du
Conseil d'Administration d'Atos

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur indépendant
et membre du Comité Stratégique

Nombre d'actions SUEZ détenues :
2 000 actions

BIOGRAPHIE

Bertrand Meunier, né le 10 mars 1956, est Président du Conseil d'Administration d'Atos, le leader international des technologies numériques sécurisées et décarbonées pour les entreprises, depuis novembre 2019. Il siège au Conseil d'Administration de cette société depuis 2008. Franco-Britannique, Bertrand Meunier a une longue carrière dans le capital investissement. Bertrand Meunier est ancien élève de l'école Polytechnique et débute chez Paribas Affaires Industrielles où il passe près de 30 ans, exerçant plusieurs fonctions dont celle, pendant dix ans, de responsable des investissements dans le secteur des technologies de l'information. Il créé ensuite le fonds M&M Capital avant de rejoindre CVC Capital Partners à Londres.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours[1]

Président du Conseil d'Administration d'**Atos** (France)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Administrateur d'Elsan Holding (France) (jusqu'en décembre 2020),
de PDC Brands (États-Unis) (jusqu'en juin 2020),
de Parex (France) (jusqu'en septembre 2019),
de Linxens (France) (jusqu'en juin 2019),
de Continental Foods (Belgique) (jusqu'en août 2019),
de CVC Capital Partners (Luxembourg) (jusqu'en mars 2020),
et de CVC Group Ltd (Luxembourg) (jusqu'en mars 2020) ;
Managing Partner de CVC Capital Partners Ltd (Royaume-Uni) (jusqu'en janvier 2020).

(1) **En gras** : société cotée.

Philippe Petitcolin



68 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
SUEZ
Tour CB21
16, place de l'Iris
92040 Paris-La Défense

Principale activité :
Administrateur

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur indépendant

Nombre d'actions SUEZ détenues :
-

BIOGRAPHIE

Licencié en mathématiques et diplômé du Centre de perfectionnement aux Affaires, Philippe Petitcolin débute sa carrière comme responsable export de la société Europrim puis devient responsable de la zone export de la filiale d'Alcatel-Alstom, Filotex. En 1982, il est nommé Directeur commercial aéronautique de la société Chester Cable aux États-Unis. Il revient au sein de la société Filotex en tant que Directeur export en 1984. En 1988, il rejoint Labinal comme Directeur commercial adjoint, avant d'être nommé Directeur commercial et marketing de la Division Systèmes Aéronautiques, dont il devient Directeur Général en 1995. De 1999 à 2001, il prend le poste de Directeur Général de Labinal, devenue Safran Electrical & Power, et en devient Président-Directeur Général en novembre 2004. En 2006, il est nommé Directeur Général des activités défense et sécurité de Safran ainsi que Président-Directeur Général de Safran Identity & Security. Il est nommé administrateur, Directeur Général de Safran par l'Assemblée Générale du 23 avril 2015, poste qu'il occupe jusqu'au 31 décembre 2020. À la même date, il devient membre du Board de l'association européenne « the Aerospace and Defence Industries » (ASD). Il est Vice-Président du GIFAS (Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales) depuis 2015, administrateur de la société Belcan Corporation depuis 2015 et administrateur d'EDF et de Pernod Ricard depuis 2019.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours[1]

Administrateur de Belcan Corporation (États-Unis) (depuis 2015)
Administrateur d'**EDF** (France) (depuis mai 2019)
Administrateur de **Pernod Ricard** (France) (depuis novembre 2019)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Directeur Général et administrateur de Safran (France) (jusqu'en décembre 2020).

(1) **En gras** : sociétés cotées.

Jacques Richier



66 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
Allianz France
1 cours Michelet
CS 30051
92076 Paris-La Défense Cedex

Principale activité :
Président du Conseil d'Administration d'Allianz France

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur indépendant et membre du Comité d'Audit et des Comptes

Nombre d'actions SUEZ détenues :
2 000 actions

BIOGRAPHIE

Jacques Richier, né le 12 février 1955, est depuis le 1er janvier 2021 Président d'Allianz France. Depuis 2010, il occupait la fonction de Président Directeur Général d'Allianz France, filiale française du leader européen de l'assurance, après avoir géré l'intégration des AGF. Auparavant, il assurait la direction de Swiss Life France après une longue carrière chez le mutualiste AZUR, exerçant diverses responsabilités notamment dans le domaine de l'informatique et des systèmes de gestion avant de devenir Directeur Général, puis Président-Directeur Général. Ingénieur de l'Institut national des Sciences appliquées (INSA) de Lyon, diplômé du MBA d'HEC et titulaire d'un DEA en physique des matériaux, Jacques Richier commence sa carrière comme chercheur à Berkeley puis dans le secteur pétrolier.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours

Mandats en cours au sein du Groupe Allianz : Président du Conseil d'Administration d'Allianz France (France), Président-Directeur Général d'Allianz IARD (France), Président-Directeur Général d'Allianz Vie (France), Président du Conseil d'Administration d'Allianz Maroc (depuis 2016), Président du Conseil d'Administration d'Allianz Retraite (France) (depuis 2020), Membre du Conseil de Surveillance d'Allianz Partners SAS (France) (depuis 2015)
Représentant permanent d'Allianz IARD en tant que membre du Conseil de Surveillance d'IDI SCA (France) (depuis 2016)
Membre du Conseil stratégique d'Euler Hermes Group (France) (depuis 2018)
Membre du Conseil de Surveillance de Rothschild Martin Maurel (France)
Administrateur de Georgia Healthcare Group Plc (Royaume-Uni) (depuis 2015)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Président-Directeur Général d'Allianz France (France) (jusqu'au 31 décembre 2020)
Administrateur d'Allianz Africa (France) (jusqu'au 21 octobre 2019)
Président du Conseil de Surveillance d'Allianz Partners SAS (France) (jusqu'au 19 octobre 2018)
Membre du Conseil de Surveillance d'Euler Hermes Group (France) (jusqu'au 20 juin 2018).

Brigitte Taittinger-Jouyet



61 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
SUEZ
Tour CB21
16, place de l'Iris
92040 Paris-La Défense

Principale activité :
Administrateur de sociétés

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur indépendant et Présidente du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et membre du Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable

Nombre d'actions SUEZ détenues :
2 000 actions

BIOGRAPHIE

Brigitte Taittinger-Jouyet, née le 7 août 1959, ancienne élève de l'Institut d'études politiques de Paris, est titulaire d'une maîtrise d'histoire de l'Université des sciences humaines de Reims. En 1984, elle rejoint Publicis en tant que chef de publicité. À partir de 1988, Brigitte Taittinger-Jouyet poursuit sa carrière à la Direction Marketing du groupe Taittinger, en charge des sociétés industrielles et hôtelières. De 1991 à 2012, elle est Présidente-Directrice Générale de la société des parfums Annick Goutal. Elle est également Vice-Présidente de Baccarat de 1995 à 2015. De 2013 à 2017, elle est Directrice de la Stratégie et du Développement de Sciences Po Paris. Elle est également administratrice de HSBC France depuis 2008 et de Fnac Darty depuis 2014. Elle est administratrice du Centre Pompidou de 2013 à 2019.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours [1]

Administrateur de HSBC France (France) et de **Fnac Darty** (France)

Expirés au cours des 5 derniers exercices

Administrateur de Miller Harris (filiale de Neo Capital), du groupe Addoha et du centre Pompidou (jusqu'en 2019).

(1) **En gras** : société cotée.

Administrateurs représentant les salariés

Enric Xavier Amiguet i Rovira



52 ans
Nationalité espagnole

Adresse professionnelle :
SUEZ
Tour CB21
16, place de l'Iris
92040 Paris-La Défense

Principale activité :
Développement de projets au sein du département Communication et Marketing de SUEZ Spain

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur élu par les salariés (désigné par le Comité d'Entreprise Européen) et membre du Comité Stratégique et du Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable

Nombre d'actions SUEZ détenues :
185 actions
66,92 parts
du FCPE SUEZ Shareholding international

BIOGRAPHIE

Enric Xavier Amiguet i Rovira, né le 21 novembre 1968, est diplômé de l'École catalane de Relations Publiques, en Marketing de l'ESIC (Business & Marketing School), est titulaire d'un *Executive MBA* à la Escuela de Alta Direccion y Administracion (EADA) et a également suivi différentes formations à l'IFA. Il entre chez Aguas de Barcelona en 1996, où il occupe diverses fonctions. Il est d'abord en charge de questions de protocole et de relations publiques et presse au sein du cabinet du Président. En 2002, il rejoint le département sécurité où il s'occupe de la relation client. Il travaille ensuite au département du marketing corporatif, particulièrement en matière digitale et environnementale. Depuis 2010, il exerce des fonctions de développement de projets au sein du département de gestion de la clientèle. Il développe actuellement des projets au sein du département Communication et Marketing Corporatif de SUEZ Spain.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours

-

Expirés au cours des 5 derniers exercices

-

Agatta Constantini



56 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
SUEZ
Tour CB21
16, place de l'Iris
92040 Paris-La Défense

Principale activité :
Chargée de mission au sein de SUEZ

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur élu par les salariés (désignée par le Comité de Groupe France), membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et du Comité Stratégique

Nombre d'actions SUEZ détenues :
68 actions
410,76 parts
du FCPE SUEZ Actionnariat France

BIOGRAPHIE

Agatta Constantini, née le 23 février 1965, est titulaire d'un brevet d'études professionnelles en secrétariat et communication. Elle entre chez Lyonnaise des Eaux en 1993, en tant qu'hôtesse d'accueil. Elle occupe ensuite un poste de standardiste au central radio. Elle participe à la création de l'ordonnancement du réseau en 1999 et y exerce différentes fonctions jusqu'en 2007. Elle est nommée responsable de magasin en 2007, puis technicien supérieur achats en 2008. Agatta Constantini est actuellement chargée de mission au sein de SUEZ.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours

-

Expirés au cours des 5 derniers exercices

-

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Guillaume Thivolle



61 ans
Nationalité française

Adresse professionnelle :
SUEZ
Tour CB21
16, place de l'Iris
92040 Paris-La Défense

Principale activité :
Directeur de Projets au sein de la Direction des Ressources Humaines Groupe (Direction de la Formation)

Fonctions exercées au sein de la Société :
Administrateur représentant les salariés actionnaires, membre du Comité d'Audit et des Comptes et du Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau, et Planète Durable

Nombre d'actions SUEZ détenues :
38 actions
262,05 parts du FCPE SUEZ Actionnariat France

BIOGRAPHIE

Guillaume Thivolle est né le 16 juillet 1959. Diplômé de l'École Supérieure d'Administration des Entreprises (Paris), il travaille dans plusieurs groupes industriels : Pernod Ricard, Grosfillex, Alcatel avant de rejoindre les marchés de l'Environnement successivement au sein de GLS et du groupe IRH Ingénieur Conseil. Il intègre les équipes de Degrémont en janvier 2011 et est ensuite en charge, au sein du groupe SUEZ, de la Direction du Développement de Traitement de l'Eau Services. Il est désormais Directeur de Projets à la Direction des Ressources Humaines du groupe SUEZ.

LISTE DES PRINCIPAUX AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

En cours

-

Expirés au cours des 5 derniers exercices

-

Dans le cadre de la déclaration d'intérêts devant être effectuée annuellement par les administrateurs de la Société en application du Code de bonne conduite relatif à la prévention des abus de marché, aucun des membres du Conseil d'Administration n'a déclaré à la Société :

- avoir de lien familial avec les autres membres du Conseil d'Administration de la Société (y compris le Président ou le Directeur Général) ;
- avoir fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- avoir participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années ;
- avoir fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- avoir été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

12.1.2 Organes de direction

Pour mener à bien sa mission, le Directeur Général est assisté d'un Comité Exécutif, instance de réflexion et de décision, qui examine les principales décisions et orientations du Groupe et se réunit tous les 15 jours.

Au 31 décembre 2020, la composition du Comité Exécutif comprend 10 membres aux côtés du Directeur Général, Bertrand Camus :

Jacques Audibert est, depuis juin 2018, Secrétaire Général du Groupe. Ancien élève de l'ENA, diplômé de l'École Supérieure de Journalisme de Strasbourg, ancien journaliste à Radio France, conseiller de Roger Fauroux, Ministre de l'Industrie et de l'Aménagement du territoire, en 1988, il occupe ensuite plusieurs postes au sein du Ministère des Affaires étrangères, à Paris, Bonn, Hanoi, Londres et Québec. Il est notamment Directeur Général des affaires politiques et de sécurité du Ministère des Affaires étrangères de 2009 à 2014 puis conseiller diplomatique et sherpa G7 et G20 du Président de la République française de mai 2014 à mai 2017. Il rejoint le Groupe le 1er juillet 2017 comme Secrétaire Général Adjoint.

Jean-Marc Boursier est, depuis le 1er janvier 2020, Directeur Général Adjoint, en charge de la Région France et des Opérations du Groupe. À ce titre, il a notamment la responsabilité des directions opérationnelles suivantes : la Direction Infrastructure de Traitement (TI), la Direction Recherche, Innovation et Transformation digitale, la Direction des Systèmes d'Information (DSI) et la Direction de la Performance. Ingénieur Telecom et titulaire d'un mastère en finance internationale (HEC Paris), il intègre le Groupe en 1999 où il occupe différentes fonctions dans la finance (contrôle, fusions et acquisitions, planification) avant de devenir Directeur Financier de SUEZ en 2004, puis en 2013, Directeur Général Adjoint en charge des Finances et des Achats du Groupe et de la filiale Ingénierie. De 2015 à 2018, il est Directeur Général Adjoint Groupe en charge de l'activité Recyclage et Valorisation en Europe. Il était, depuis mai 2019, Directeur Général Adjoint, en charge des Opérations ainsi que des activités Recyclage & Valorisation de l'Europe du Nord et de la valorisation des déchets dangereux en Europe. Il est par ailleurs le Président de la Fédération Européenne des activités de recyclage et valorisation des déchets, ainsi que Officer de l'*Alliance to End Plastic Waste*.

Isabelle Calvez est Directrice des Ressources Humaines du Groupe depuis le 18 avril 2017, date à laquelle elle rejoint le groupe SUEZ. Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, elle débute sa carrière dans le groupe Thalès, où elle réalise un parcours à la fois dans les Ressources Humaines et dans les Opérations, puis dans le groupe Canal+ avant d'être nommée Directrice des Ressources Humaines France et Benelux d'Accenture en 2003 et Directrice des Ressources Humaines groupe de Groupama en 2007. En 2012, Isabelle Calvez est nommée Directrice des Ressources Humaines de Carrefour France.

Christophe Cros, est Directeur Général Adjoint, en charge de la Région Amérique du Nord et Président de Water Technologies and Solutions (WTS). Ancien élève de l'ENA et diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, Christophe Cros commence sa carrière comme Magistrat à la Cour des comptes (1985-1989), puis Directeur de l'Organisation Financière du Centre National des Caisses d'Épargne. Entré dans le Groupe en 1991, il est Directeur Général Délégué puis Président-Directeur Général de Crédisuez de 1995 à 1998, avant d'être nommé Directeur Général Délégué de SITA (devenu SUEZ) en 1999, puis de SUEZ en 2004, et Directeur Général de SITA France en 2007. En 2013, il devient Directeur Général Adjoint Groupe en charge de l'activité Recyclage & Valorisation Europe puis prend en 2015 la responsabilité des Finances.

Diane Galbe est, depuis le 1er janvier 2020, Directrice Générale Adjointe en charge de la *business unit* mondiale Smart & Environmental Solutions. Elle conserve la Direction de la Stratégie du Groupe et du Plan de Transformation Shaping SUEZ 2030 et rejoint le Comité Exécutif Groupe. Diplômée du magistère de juriste d'affaires de l'Université Paris II Panthéon-Assas et ancienne avocate du Cabinet Bredin Prat, Diane Galbe rejoint le groupe SUEZ en 2007, où elle occupe diverses responsabilités à la fois dans les fonctions centrales à Paris et pour la *business unit* Asie à Hong Kong. Elle est ensuite nommée Directrice de cabinet du Directeur Général du Groupe en 2013. En janvier 2017, elle devient Directrice des Finances et de la Stratégie de la *business unit* Italie, Europe Centrale et Orientale, ainsi que Directrice du Marché groupe Construction, Démantèlement et Matériaux. Diane Galbe était depuis mai 2019, Directrice Stratégie Groupe et Projet SUEZ 2030.

Ana Giros est Directrice Générale Adjointe en charge des Régions APAC (Asie, Australie et Inde) et AMECA (Afrique, Moyen-Orient, Asie Centrale) et des Grands Comptes Industriels. Diplômée de l'Université Polytechnique de Barcelone et de l'INSEAD, Ana Giros occupe différentes fonctions internationales au sein d'Alstom Transport depuis 1997, avant de devenir en novembre 2009 Directrice Générale de la Division Services et, en mai 2014, Directrice Générale d'Alstom France. Elle rejoint le Groupe en octobre 2015 et devient Directrice Générale de la *business unit* Amérique latine et des Grands Comptes Industriels en décembre 2016. Elle était depuis mai 2019, Directrice Générale Adjointe en charge de l'International, et directement de l'Afrique, Moyen-Orient, Inde, Asie et Australie, des activités de Consulting et des Grands Comptes Industriels.

Tiphaine Hecketsweiler est Directrice de l'Engagement et des Communications depuis le 1er janvier 2020. Diplômée de l'Université de Panthéon-Sorbonne et titulaire d'un DESS de Finance d'entreprise et ingénierie Financière à l'Université Paris IX-Dauphine en 1990, Tiphaine Hecketsweiler commence sa carrière chez France Telecom Mobiles puis chez Experian à Londres. Après avoir été consultante au sein de l'agence Image 7, elle devient au sein du groupe Atos, Directrice adjointe de la Communication, en charge de la marque, des relations médias et de la communication interne puis Directrice de la Communication de Worldline. En 2017, elle est nommée Chief Communications Officer du groupe AccorHotels. Elle rejoint le groupe SUEZ le 15 juillet 2019 en qualité de Directrice de la Communication du Groupe.

David Palmer-Jones est, depuis le 1er janvier 2020, Directeur Général Adjoint en charge de la Région Europe du Nord. Il est diplômé d'un Master's Degree en Marketing à l'Université de Leeds en Angleterre. Entré dans le Groupe en 1989 comme Directeur du Développement commercial pour SITA UK, il devient en 1996 Directeur Général de Milijöservice Sweden puis Directeur du Développement de SITA Scandinavie avant de devenir Directeur Général Délégué de SITA Suède, puis Directeur Général. En 2006, il est nommé Directeur des activités Déchets Industriels et Commerciaux de Recyclage & Valorisation UK. Il était, depuis 2008, Directeur Général de la *business unit* UK & Scandinavie.

Angel Simon est Directeur Général Adjoint, en charge de la Région Europe du Sud (Espagne, Italie, Grèce) et Amérique latine. Il est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en génie civil de l'Universidad Politécnica de Barcelone (promotion 1980) et d'un MBA en gestion d'entreprise de l'ESADE. Entré chez Agbar en 1995, il devient Directeur Général de Aguas Andinas, SA au Chili en 1999, puis de Aguas de Barcelona en 2002 et du groupe Agbar en 2004, dont il devient le Président en 2010. En mai 2019, il devient Directeur Général Adjoint, en charge de l'Espagne, de l'Amérique latine et des activités Advanced Solutions & Smart Cities.

Julian Waldron est, depuis le 1er janvier 2020, Directeur Général Adjoint en charge des Finances. Il rejoint le Groupe le 15 mai 2019. Diplômé de l'Université de Cambridge, Julian Waldron commence sa carrière au sein de la banque S.G. Warburg avant de rejoindre Thomson comme Directeur Financier puis Directeur Général par interim. Il était précédemment et, depuis 2017, Directeur des Opérations et Directeur Général Délégué de TechnipFMC, et de 2008 à 2017, Directeur Financier du groupe Technip.

La Société est dotée d'un *Performance Management Committee*, qui est une instance chargée de piloter la performance opérationnelle, le développement commercial, le savoir-faire des métiers et la culture du Groupe. Il est composé des membres du Comité Exécutif ainsi que de responsables d'entités opérationnelles et de certaines fonctions globales. Sa composition détaillée est accessible sur le site internet de la Société (www.suez.com).

12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale

La Société a mis en place différents mécanismes pour prévenir tout conflit entre les intérêts privés des administrateurs et ceux de la Société.

Ainsi, la Charte de l'administrateur (annexée au Règlement intérieur du Conseil d'Administration) prévoit que tout administrateur doit informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, même potentiel, dans lequel il pourrait être, directement ou indirectement, impliqué. Dans le cas où un administrateur ne peut éviter d'être en situation de conflit d'intérêts, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a adopté en 2012 un Code de bonne conduite relatif à la prévention des abus de marché, mis à jour en 2016 afin notamment de prendre en compte les dispositions du Règlement (UE) n° 596/2014. Ce code :

- fixe les procédures internes d'identification des informations privilégiées et, le cas échéant, de décision de différer la publication d'une telle information ;
- rappelle les dispositions légales et réglementaires en matière de délit et manquement d'initié et les règles applicables à la liste d'initiés de la Société ;
- fixe les fenêtres négatives pendant lesquelles les membres du Conseil d'Administration, du Comité Exécutif et certains cadres dirigeants ayant un accès aux informations financières de la Société avant leur publication ne doivent pas procéder à des opérations sur les titres de la Société, soit :
  - une période de 30 jours précédant la publication des résultats annuels et semestriels de la Société, jusqu'au surlendemain de ladite publication, et
  - une période de 15 jours précédant la publication des résultats des 1er et 3e trimestres de la Société, jusqu'au surlendemain de ladite publication ;
- rappelle l'obligation pour les mandataires sociaux et certains hauts responsables du Groupe de déclarer les opérations réalisées sur les titres de la Société ;
- prévoit l'obligation pour les administrateurs d'effectuer annuellement une déclaration d'intérêts dans laquelle ils doivent notamment indiquer s'ils sont en situation de conflit d'intérêts potentiel entre leurs devoirs à l'égard de la Société et d'autres devoirs ou intérêts privés.

Dans le cadre de la déclaration d'intérêts annuelle faite par chacun des administrateurs à fin 2020, aucun des membres du Conseil d'Administration (y compris le Directeur Général) n'a déclaré à la Société être en conflit d'intérêts potentiel entre ses devoirs à l'égard de la Société et d'autres devoirs ou intérêts privés.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, de contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration, ainsi que le Directeur Général, à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales, prévoyant l'octroi d'avantages à terme.

13 Rémunération et avantages

13.1 Rémunération et avantages en nature **180**

13.1.1 Politiques de rémunération des mandataires sociaux 180
13.1.2 Rémunérations 2020 du Directeur Général, du Président et des administrateurs 185
13.1.3 Rémunération des membres du Comité Exécutif 196
13.1.4 Plans de rémunération long terme 197

13.2 Sommes provisionnées par la Société et ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages au profit des dirigeants **200**

13.1 Rémunération et avantages en nature

13.1.1 Politiques de rémunération des mandataires sociaux

Les politiques de rémunération des mandataires sociaux décrites ci-après ont été établies en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Ces politiques feront l'objet d'un vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021, dans le cadre de la 13e résolution s'agissant du Président, de la 14e résolution s'agissant du Directeur Général et de la 15e résolution s'agissant des administrateurs.

Ces politiques sont élaborées en conformité avec l'intérêt social de la Société. Ainsi, elles reposent sur les principes communs suivants :

- comparabilité et compétitivité : le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance émet des recommandations et propositions à l'attention du Conseil d'Administration, en se fondant notamment sur des études et analyses des pratiques de marché de sociétés comparables faites par des experts indépendants. La compétitivité de la politique de rémunération est dans l'intérêt de la Société afin d'être en mesure d'attirer puis de conserver des dirigeants de qualité ;
- stabilité : la politique de rémunération doit être stable, les critères de détermination de cette rémunération n'étant revus qu'à intervalles longs. Elle peut cependant être ajustée si ceci s'avère justifié pour s'adapter à l'évolution des objectifs affichés par le Groupe ou en cas d'opération majeure modifiant significativement le périmètre du Groupe. La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est par ailleurs revue par le Conseil d'Administration en cas de succession de ces derniers. Le Conseil d'Administration mène alors une analyse globale de la situation du dirigeant concerné et se prononce sur l'ensemble des éléments de rémunération du dirigeant en tenant compte des pratiques existantes au sein de la Société et de l'historique de la rémunération individuelle du dirigeant concerné ;
- cohérence : la rémunération des mandataires sociaux doit être déterminée en cohérence avec celles des autres dirigeants – lorsqu'il s'agit de la rémunération d'un dirigeant mandataire social exécutif – et des autres salariés de la Société. Le Conseil veille ainsi à l'évolution des ratios de rémunération (mentionnés ci-après) entre les dirigeants mandataires sociaux et, d'une part, les salariés de la Société et, d'autre part, les performances de la Société ;
- mesure : la détermination des éléments de rémunération doit être le fruit d'un juste équilibre en prenant en compte à la fois l'intérêt social de la Société, l'intérêt de ses actionnaires, les pratiques de marché et les performances des dirigeants – le cas échéant. Cette politique se décline toutefois de manière différente selon qu'il s'agit du Président du Conseil, du Directeur Général ou des administrateurs.

13.1.1.1 Politique de rémunération 2021 du Président du Conseil d'Administration

Monsieur Philippe Varin a succédé à Monsieur Jean-Louis Chaussade en qualité de Président du Conseil le 12 mai 2020.

La politique de rémunération du Président est élaborée par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, en application des principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux fixés par le Code AFEP-MEDEF. La politique de rémunération applicable à Monsieur Philippe Varin dans le cadre de sa nomination en tant que Président a été approuvée lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2020 à 99,53 %. Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 24 février 2021, de confirmer cette politique.

La rémunération du Président du Conseil est ainsi composée d'une rémunération fixe annuelle brute fixée à 375 000 euros, en ligne avec les pratiques de marché observées des présidents non exécutifs, et de l'octroi d'un véhicule de fonction.

Il est par ailleurs confirmé que le Président du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération liée à sa présence aux séances du Conseil d'Administration ou de ses Comités et que, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, il ne bénéficie pas d'une rémunération variable.

13.1.1.2 Politique de rémunération 2021 du Directeur Général

La politique de rémunération du Directeur Général est élaborée par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, en application des principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs fixés par le Code AFEP-MEDEF. Cette politique, approuvée par la dernière Assemblée Générale du 12 mai 2020, a été réexaminée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 24 février 2021, hors la présence du Directeur Général et du management. Le Conseil d'Administration a notamment examiné les ratios entre le niveau de rémunération du Directeur Général et celui des salariés de la Société, tels que décrits à la section 13.1.2.3 du présent chapitre.

Le Conseil d'Administration a décidé de confirmer cette politique, en renforçant la prise en compte de critères de responsabilité sociale environnementale dans l'évaluation de la performance du Directeur Général, eu égard à l'importance de ces sujets dans la stratégie du Groupe, en lien avec sa raison d'être.

Le Conseil a également apporté des précisions et clarifications sur les critères qualitatifs de la rémunération variable annuelle du Directeur Général et sur l'échelle d'acquisition de sa rémunération variable pluriannuelle.

Aussi, la politique de rémunération du Directeur Général qui sera soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021, dans le cadre de la 14e résolution, se compose des éléments suivants :

- Éléments liés à la prise de fonction du Directeur Général

  - **Indemnité de prise de fonction :** conformément au Code AFEP-MEDEF, il ne peut être octroyé une indemnité de prise de fonction au Directeur Général lorsque celui-ci est choisi parmi les dirigeants déjà en fonction au sein du Groupe.
    Ainsi, Monsieur Bertrand Camus n'a bénéficié d'aucune indemnité consécutive à sa nomination en qualité de Directeur Général en 2019.

  - **Contrat de travail :** le Directeur Général, conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, met fin à son contrat de travail avec la Société, par démission. La rupture du contrat de travail ne donne lieu au versement d'aucune indemnité.
    Ainsi, Monsieur Bertrand Camus a mis fin à son contrat de travail par démission le 14 mai 2019 lorsqu'il a été nommé Directeur Général.

- Éléments de rémunération liés à l'exercice du mandat de Directeur Général

  - **Rémunération fixe annuelle :** elle vise à retenir et attirer des dirigeants de haut niveau et expérimentés grâce à un régime de rémunération cohérent et compétitif. Elle est déterminée en fonction de l'expérience du dirigeant, de son ancienneté et des pratiques de marché pour des fonctions comparables.
    Elle a vocation à être stable et à n'évoluer qu'à des échéances relativement longues ou en cas de modification significative du périmètre du Groupe.
    Au titre de l'exercice 2021, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil d'Administration a, en application de ces principes, maintenu la rémunération fixe du Directeur Général à 750 000 euros. Ce montant est donc inchangé depuis 2009.

  - **Rémunération variable annuelle :** elle vise à motiver et récompenser l'atteinte d'objectifs financiers et extra-financiers annuels de l'entreprise.

    Les principales caractéristiques de cette rémunération variable annuelle sont les suivantes :

    - montant : elle peut représenter entre 0 % et 150 % de la rémunération fixe annuelle (l'atteinte des objectifs fixés correspondant à l'attribution d'une part variable égale à 100 % de la rémunération fixe),
    - conditions d'attribution : elle est basée sur l'atteinte d'objectifs diversifiés et exigeants, précis et préétablis, permettant une analyse complète de la performance, alignée avec les enjeux et la stratégie de l'entreprise et les intérêts des actionnaires. Ces objectifs sont d'une part, de nature quantifiable (pour 75 %), et sont mesurés par des critères de nature financière, fixés en cohérence avec les objectifs et prévisions communiqués au marché par le Groupe, dont le niveau est identifiable par le public et par un critère lié aux engagements en matière de santé et de sécurité du Groupe et, d'autre part, de nature qualitative (pour 25 %), mesurés notamment par des critères liés aux engagements du Groupe en matière de Développement Durable. Le Conseil d'Administration dispose de la faculté, en cas de circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société, ayant des conséquences significatives pour celle-ci, d'ajuster les objectifs préétablis, sous réserve, d'une part, que ces ajustements restent cohérents avec les objectifs et prévisions communiqués au marché et, d'autre part, de maintenir une adéquation entre la rémunération variable annuelle du Directeur Général et la performance de la Société ainsi que d'assurer un maintien des équilibres avec les autres parties prenantes, notamment ses salariés et actionnaires. L'usage de cette faculté devra être motivé par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, au regard des circonstances ayant conduit à cette révision. Il n'est pas prévu, pour la Société, de possibilité de demander la restitution de tout ou partie de la rémunération variable annuelle versée au Directeur Général.

Le montant de la rémunération variable annuelle attribuable pour chacun des critères quantifiables se calcule comme suit :

	Minimum	Objectif cible	Maximum	Commentaires
Critères quantifiables	Montant égal à 0 si le niveau de réalisation est inférieur à 85 % de l'objectif cible.	Montant égal à 100 % si le niveau de réalisation est de 100 % (atteinte de l'objectif cible).	Montant égal à 150 % si le niveau de réalisation est de 120 % de l'objectif cible.	Calcul linéaire entre les bornes.

Au titre de l'exercice 2021, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil d'Administration a fixé les critères de performance applicables à la rémunération variable annuelle comme suit, les critères financiers étant en ligne avec les indicateurs utilisés pour les prévisions et objectifs tels que communiqués par la Société en février 2021 :

- critères quantifiables, représentant 75 % dans la pondération globale de la part variable, relatifs à l'EBIT (20 %), au *free cash flow* récurrent (20 %), au bénéfice par action récurrent (25 %) et aux résultats santé/sécurité du Groupe (10 %), et
- critères qualitatifs, représentant 25 % dans la pondération globale de la part variable, relatifs à :
  - pour 10 % : des objectifs liés aux engagements environnementaux, sociaux et de Gouvernance (ESG) du Groupe, étant entendu que le Conseil appréciera le niveau d'atteinte de ces objectifs sur la base des critères de réduction des Gaz à Effet de Serre, de protection de la biodiversité et de mixité au sein de l'encadrement,
  - pour 15 % : la gestion du projet de prise de contrôle par Veolia et la poursuite du déploiement du plan stratégique SUEZ 2030 dans ce contexte.

Le niveau d'atteinte des critères de performance sera apprécié par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, qui arrêtera les comptes consolidés de SUEZ de l'exercice 2021.

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, le versement de cette rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2021.

- **Rémunération variable à long terme** : elle vise principalement à fidéliser le dirigeant et à aligner ses intérêts avec les intérêts de la Société et des actionnaires. Cette rémunération variable long terme est attribuée dans le cadre d'un plan bénéficiant à un groupe de bénéficiaires large (environ 1 650 personnes en 2020 par exemple).

Les principales caractéristiques de cette rémunération variable à long terme sont les suivantes :

- nature : elle est intégralement liée à l'évolution du cours de bourse de la Société et peut prendre la forme d'unités de performance (rémunération variable en numéraire dont le montant est indexé sur le cours de l'action) ou d'actions de performance,
- montant et plafond : le montant cible (sur la base du cours de l'action SUEZ au moment de l'attribution) de la rémunération variable long terme du Directeur Général, correspondant à l'atteinte des conditions de performance fixées, correspond à 70 % de sa rémunération fixe, le montant maximum de cette rémunération (en cas de surperformance) étant plafonné à l'attribution à 140 % de la rémunération fixe ;

	Minimum	Objectif cible	Maximum	Commentaires
Valorisation à l'attribution	0 euro	70 % de la rémunération fixe du Directeur Général.	140 % de la rémunération fixe du Directeur Général.	Valorisation effectuée sur la base du cours de l'action SUEZ au moment de l'attribution. Calcul linéaire entre les bornes.

- conditions de performance : cette rémunération variable long terme est intégralement soumise à l'atteinte de conditions de performance, appréciées sur une durée minimum de trois années, de nature « interne » établie(s) en fonction d'un ou plusieurs indicateurs financiers audités et publiés par la Société, soit en cohérence avec les prévisions, la stratégie et/ou les objectifs publiés par le Groupe, soit en ligne avec le budget et le plan à moyen terme du Groupe (par exemple, le résultat net récurrent et le *free cash flow* récurrent pour le dernier plan de rémunération variable long terme mis en place), et une condition de performance « externe » permettant d'apprécier la performance de la Société par rapport à un panel de sociétés comparables (par exemple, l'évolution moyenne du *Total Shareholder Return* (TSR) de la Société sur une période de trois années, comparée à l'évolution du TSR de l'indice *Euro Stoxx Utilities* sur la même période). Une condition de performance extra-financière, liée à la politique de responsabilité sociétale et environnementale du Groupe est également incluse et, à compter de 2021, a la même pondération que les conditions de performance internes et la condition de performance externe.

Le montant de la rémunération variable long terme attribuable pour chacun des critères internes et externes se calcule comme suit :

	Minimum	Objectif cible	Maximum	Commentaires
Niveau d'acquisition des unités ou actions de performance pour chaque condition	Acquisition égale à 0 en cas de niveau de réalisation du critère strictement inférieur à 100 % (pas d'attribution en cas de sous-performance).	Acquisition égale à 100 % du nombre cible en cas de niveau de réalisation du critère à 100 %.	Acquisition égale à 200 % du nombre cible en cas de niveau de réalisation du critère supérieur ou égal à 130 %.	Calcul linéaire entre les bornes.

- condition de présence : l'attribution de la rémunération variable long terme est soumise à une condition de présence d'une durée minimum de trois années. Ainsi, en cas de départ du Directeur Général avant le terme de la condition de présence, les droits liés aux plans de rémunération long terme seront perdus sauf si le Directeur Général fait valoir ses droits à la retraite (auquel cas, les droits sont maintenus en totalité mais restent soumis aux conditions de performance) ou s'il s'agit d'un départ contraint consécutif à un changement de contrôle ou un changement de stratégie (auquel cas, les droits sont maintenus au prorata de la durée de présence au sein du Groupe mais restent soumis aux conditions de performance),
- obligation de détention d'actions : le Directeur Général s'est engagé à conserver jusqu'à la fin de son mandat 25 % des actions de performance définitivement acquises, ou à réinvestir en actions 25 % du montant effectivement perçu au titre des unités de performance, jusqu'à ce que le nombre d'actions détenues au nominatif par le Directeur Général représente deux fois sa rémunération fixe. L'objectif est ainsi d'augmenter le nombre d'actions détenues par le Directeur Général tout au long de son mandat afin d'accroître l'alignement avec les intérêts des actionnaires. Le Directeur Général s'est enfin engagé à ne pas recourir à des opérations de couverture portant sur les actions de performance ou les options d'achat ou de souscription d'actions qu'il recevrait de la Société.

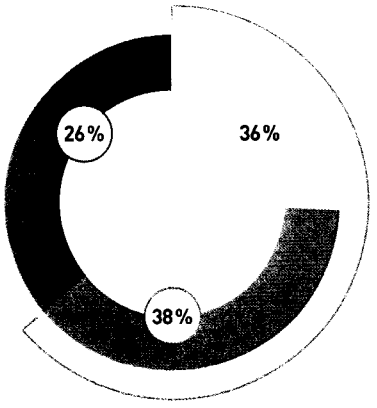
Il est par ailleurs précisé que la Société n'a pas la possibilité de demander la restitution de cette rémunération variable à long terme.

- **Rémunération exceptionnelle** : conformément au Code AFEP-MEDEF (article 25.3.4), le Conseil d'Administration peut décider d'attribuer une rémunération exceptionnelle au Directeur Général, exclusivement dans des circonstances entraînant un changement significatif du périmètre du Groupe. Le versement de cette rémunération exceptionnelle est alors intégralement soumis à l'atteinte de conditions de performance.

  Depuis l'introduction en bourse de la Société en 2008, le Conseil d'Administration n'a mis en place une rémunération exceptionnelle qu'une seule fois, dans le cadre de l'acquisition de l'activité GE Water & Process Technologies réalisée en 2017. Il est par ailleurs rappelé qu'en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'attribution d'une rémunération exceptionnelle est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle.
- **Avantages en nature** : le Directeur Général bénéficie de l'usage d'une voiture de fonction et des régimes collectifs de couverture des frais de santé et de prévoyance applicables aux salariés de SUEZ.
- **Rémunération liée à l'assiduité aux séances du Conseil et de ses Comités** : le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération à ce titre.

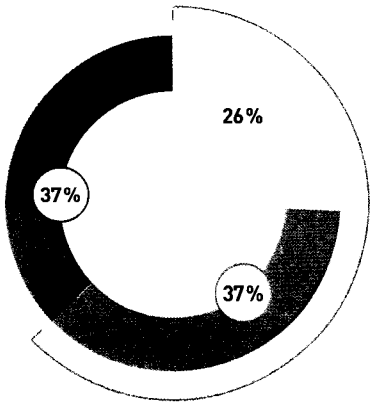
La pondération dans la rémunération totale du Directeur Général des éléments de rémunération fixe, variable annuelle et variable long terme (hors rémunération exceptionnelle), est la suivante :

Répartition en cas d'atteinte des montants maximum pour les parts variables annuelle et long terme



74 %
de la rémunération soumise à conditions de performance

Répartition en cas d'atteinte des objectifs fixés pour les parts variables annuelle et long terme



63 %
de la rémunération soumise à conditions de performance

Rémunération fixe | Rémunération variable annuelle | Rémunération variable long terme [a]

[a] Valorisation à la date d'attribution.

➢ Éléments liés à la rupture du mandat social ou postérieur à l'exercice du mandat de Directeur Général

- **Indemnité de départ** : elle peut être octroyée en tenant compte de la situation personnelle du Directeur Général à la date de sa prise de fonction.
  Ainsi, le Conseil d'Administration, ayant pris acte de la rupture du contrat de travail de Monsieur Bertrand Camus et, par conséquent, de la perte des dispositifs légaux et conventionnels existants dans ce cadre en cas de licenciement, a décidé, lors de sa réunion du 26 février 2019, d'octroyer une indemnité à Monsieur Bertrand Camus en cas de départ contraint de ses fonctions de Directeur Général (notamment consécutivement à une révocation ou une démission liée à un changement de contrôle ou de stratégie de la Société).

  Aucune indemnité ne serait due dans les cas suivants :

  - si le départ intervient moins de deux ans après la prise d'effet du mandat du Directeur Général ou en cas de démission, excepté si le départ est consécutif à un changement de contrôle de la Société ou à un changement de stratégie,
  - en cas de changement de fonctions à l'intérieur du groupe SUEZ,
  - si le départ, quel que soit sa forme, est consécutif à une faute lourde ou une faute grave du Directeur Général,
  - si le Directeur Général a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à la date de son départ,
  - en cas d'atteinte de la limite d'âge pour l'exercice du mandat de Directeur Général, ou
  - en cas de décès.

  Le montant de l'indemnité de départ est plafonné à deux ans de rémunération fixe et variable annuelle, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de cette indemnité correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles effectivement versées au Directeur Général.

  Par ailleurs, l'indemnité de départ ne pourra être versée qu'après la constatation préalable par le Conseil d'Administration de la réalisation des conditions de performance, appréciées à la date de cessation du mandat de Directeur Général. Ces conditions de performance correspondent aux niveaux d'atteinte des critères de performance quantifiables fixés au début de chaque exercice par le Conseil d'Administration pour le calcul de la rémunération variable annuelle du Directeur Général.

  Ainsi, si le montant moyen obtenu par le Directeur Général en application des critères quantifiables au titre des trois exercices précédant le départ est supérieur ou égal au montant cible de la rémunération variable annuelle, 100 % du montant de l'indemnité sera dû au Directeur Général. Si le montant moyen obtenu est, en moyenne pour les trois exercices précédant le départ, compris entre 90 % et 100 % (exclu) du montant cible, 70 % du montant de l'indemnité sera dû au Directeur Général. Si le montant moyen obtenu est, en moyenne pour les trois exercices précédant le départ, inférieur à 90 % (exclu) du montant cible, aucune indemnité ne sera due au Directeur Général. En cas de départ du Directeur Général avant la fin du 3e exercice, le respect de la condition de performance ne sera apprécié que sur un ou deux exercices en fonction de la durée d'exercice de sa fonction.

  Les engagements pris en faveur du Directeur Général au titre de cette indemnité de fin de mandat ont été approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires de SUEZ du 14 mai 2019, dans le cadre d'une résolution spécifique.

- **Engagement de non-concurrence** : il peut être mis en place avec le Directeur Général afin de protéger les intérêts légitimes de la Société en raison des fonctions exercées par le Directeur Général et des informations stratégiques et confidentielles auxquelles il a accès dans ce cadre.
  Le Conseil d'Administration a ainsi décidé, lors de sa réunion du 26 février 2019, en contrepartie de l'engagement de Monsieur Bertrand Camus, pendant une période de deux ans à compter de la fin de son mandat de Directeur Général, quelle que soit la cause de la cessation de ses fonctions, de ne pas exercer directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société et des sociétés du groupe SUEZ, de lui octroyer une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération (parts fixe et variable, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de cette indemnité correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles

effectivement versées au Directeur Général), versée sous la forme de 24 mensualités égales et successives.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne peut en aucun cas être supérieur à deux années de rémunération (fixe et variable, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de ces indemnités correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles effectivement versées au Directeur Général). Ainsi, dans le cas où le Conseil déciderait de mettre en œuvre l'engagement de non-concurrence, le montant de l'indemnité de départ serait plafonné à un an de rémunération.

L'indemnité de non-concurrence ne sera en aucun cas versée si le Directeur Général fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a plus de 65 ans à la fin de son mandat de Directeur Général.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration aura la possibilité de renoncer à la mise en œuvre de cet engagement de non-concurrence au moment du départ du Directeur Général, aucune indemnité n'étant alors due.

Ces engagements pris en faveur du Directeur Général au titre de l'indemnité de non-concurrence ont été approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires de SUEZ du 14 mai 2019.

- **Régime de retraite** : le Directeur Général peut bénéficier d'un régime de retraite mis en place par la Société.
Monsieur Bertrand Camus bénéficiait depuis 2006, au titre de son contrat de travail, d'un régime de retraite collectif à prestations définies (relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale) applicable aux salariés de la Société, dans le cadre duquel il avait constitué des droits potentiels, dont le maintien était soumis à une condition d'achèvement de la carrière de l'intéressé au sein de l'entreprise. La rupture du contrat de travail de Monsieur Bertrand Camus depuis le 14 mai 2019, a eu pour conséquence la renonciation définitive au bénéfice des droits constitués dans le cadre de ce régime.

  Le Conseil d'Administration avait examiné le coût que constituerait le maintien du Directeur Général dans ce dispositif. À l'issue de de cet examen, il avait considéré que la mise en place d'un autre régime de retraite, facultatif à cotisations définies était dans l'intérêt de la Société dans la mesure où le coût de ce régime était significativement plus faible que celui du régime à prestations définies actuel, tout en restant compétitif pour le bénéficiaire.

  En conséquence, le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 26 février 2019 a décidé que le Directeur Général bénéficierait de ce régime de retraite à cotisations définies mis en place par la Société, à adhésion facultative, régi par les dispositions de l'article 82 du Code général des impôts, permettant de garantir au bénéficiaire une rente de retraite supplémentaire ou un capital lorsque celui-ci fait valoir ses droits à la retraite. Dans ce cadre, la Société versera un montant annuel, lié à la performance du Groupe, correspondant à 30 % de la rémunération fixe et de la rémunération variable annuelle versées au Directeur Général, étant entendu que ce montant sera versé en numéraire par la Société pour moitié à l'assureur en charge de la gestion du régime et pour l'autre moitié au Directeur Général compte-tenu de la fiscalisation à l'entrée de ce nouveau régime.

  Si les versements effectués par la Société au sein du régime de retraite à cotisations définies ne permettent pas d'assurer au Directeur Général un niveau de rente équivalent à celui dont il aurait bénéficié en restant bénéficiaire du régime à prestations définies (sous réserve de l'achèvement de sa carrière au sein de l'entreprise), ce changement permet au Directeur Général de constituer des droits certains et à la Société de réaliser une économie estimée à 47 % (en comparant le coût des deux régimes jusqu'à l'âge auquel le Directeur Général pourrait faire valoir ses droits à la retraite).

  Cet engagement pris en faveur du Directeur Général au titre de ce régime de retraite à cotisations définies a été approuvé par l'Assemblée Générale du 14 mai 2019. Des informations complémentaires concernant cet engagement sont données à la section 13.1.2.1.

13.1.1.3 Politique de rémunération applicable aux administrateurs

La rémunération des administrateurs (hormis le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires) n'est constituée que d'une rémunération liée à leur assiduité aux séances du Conseil d'Administration et de ses Comités, le cas échéant.

Le montant maximum de l'enveloppe annuelle de cette rémunération est de 700 000 euros depuis l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 22 mai 2014.

Depuis l'exercice 2014, la répartition de cette rémunération est effectuée selon les règles suivantes, étant entendu qu'une réduction, en fonction du taux de participation, du montant de cette rémunération serait appliquée en cas de dépassement de l'enveloppe et que le Conseil peut décider de partager, en fonction du taux de participation de chaque administrateur, le solde non versé dans le cas où l'enveloppe n'est pas utilisée intégralement :

- une part fixe annuelle de 15 000 euros par administrateur ;
- une part variable de 2 000 euros par séance pour chaque administrateur ;
- une part variable de :
  - 2 000 euros par séance pour chacun des membres des Comités du Conseil,
  - 4 000 euros par séance du Comité qu'ils président pour le Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, du Comité Stratégique et du Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable,
  - 6 000 euros par séance du Comité d'Audit et des Comptes pour le Président dudit Comité.

La part variable pour une participation à une séance du Conseil ou d'un Comité est ramenée à 1 000 euros en cas de participation par un moyen de télécommunication (téléphone, visioconférence), sauf circonstances exceptionnelles. Ainsi, cette règle n'a pas été appliquée à compter du mois de mars 2020 en raison de la crise sanitaire liée à la Covid-19 et des restrictions de déplacement et de rassemblement imposées pendant cette période.

Il est par ailleurs précisé qu'aucune rémunération n'a été versée aux administrateurs pour leur participation aux séances du Comité *ad hoc* constitué au mois de septembre 2020 à la suite de l'annonce par Veolia de son intention de prendre le contrôle de la Société (se référer au chapitre 14.3 du Document d'Enregistrement Universel pour davantage d'informations sur ce Comité).

Il ressort de ces règles de répartition que la part variable liée à la participation des administrateurs aux séances du Conseil et des Comités est supérieure à la part fixe annuelle qui leur est attribuée, conformément au Code AFEP-MEDEF. La politique de rémunération des administrateurs, inchangée, sera soumise à l'Assemblée Générale du 22 juin 2021, dans sa 15e résolution.

13.1.2 Rémunérations 2020 du Directeur Général, du Président et des administrateurs

13.1.2.1 Rémunération 2020 du Directeur Général

Les tableaux ci-dessous récapitulent, selon le modèle défini par le Code AFEP-MEDEF et les recommandations de l'AMF, les rémunérations du Directeur Général, seul dirigeant mandataire social exécutif de la Société.

Les rémunérations décrites ci-dessous découlent des politiques de rémunération précédemment approuvées par l'Assemblée Générale.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL - MONTANTS BRUTS (EN EUROS)

Bertrand Camus, Directeur Général	Exercice 2019[a]	Exercice 2020
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées ci-dessous)	1 280 449	2 102 519
Valorisation des plans de rémunération long terme attribués au cours de l'exercice (selon la norme IAS 19 révisée)	338 398	417 976
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
Total	1 618 847	2 520 495

(a) Montants calculés prorata temporis pour la période du 14 mai au 31 décembre 2019.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (EN EUROS)

	Montants au titre de l'exercice 2019		Montants au titre de l'exercice 2020	
Bertrand Camus, Directeur Général	dus[a]	versés[a]	dus	versés
Rémunération fixe	471 774	471 774	750 000	718 750[b]
Rémunération variable annuelle	510 283	-	870 150[c]	510 283[a]
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Avantages liés à la retraite	294 617		476 670[c]	294 617[a]
Avantages en nature	3 775	3 775	5 699	5 699
Total	1 280 449	475 549	2 102 519	1 529 349

(a) Montants calculés *prorata temporis* pour la période du 14 mai au 31 décembre 2019.
(b) Après déduction des sommes ayant fait l'objet d'une donation à l'Institut Pasteur et l'Unicef pendant la première période de confinement.
(c) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021.

La rémunération brute fixe annuelle du Directeur Général s'élève en 2020 à 750 000 euros. Cette rémunération est inchangée depuis 2009. Au titre des mesures de solidarité mises en place par la Société dans le cadre de la pandémie de la Covid-19, le Directeur Général a fait don d'un quart de sa rémunération fixe pendant la première période de confinement (pendant les mois d'avril et mai). Ce don a été reversé par l'intermédiaire de la Fondation SUEZ à l'Institut Pasteur et à l'Unicef pour financer des actions de recherche et de soutien des soignants pendant la crise. Après déduction de ces sommes, la rémunération fixe brute versée au Directeur Général au cours de l'exercice 2020 s'est élevée à 718 750 euros.

À cette rémunération fixe, s'ajoute une part variable pouvant aller de 0 % à 150 % de la part fixe totale, avec une cible en cas d'atteinte des objectifs fixés correspondant à l'attribution d'une part variable égale à 100 % de la rémunération fixe.

Cette part variable a été définie en fonction de critères quantifiables pour 75 % et qualitatifs pour 25 %. Le détail de ces critères est indiqué ci-après.

	Pondération	Échelle d'évaluation	Niveau de réalisation	Montant *(en euros)*
EBIT	20 %	0 à 120 %	115,4 %	207 803
Cash flow libre récurrent	20 %	0 à 120 %	120 %	225 000
Bénéfice par action récurrent	25 %	0 à 120 %	120 %	281 250
Résultats santé/sécurité	10 %	0 à 120 %	112,5 %	98 438
Total critères quantifiables	**75 %**		**117,8 %**	**812 491**
Total critères qualitatifs[a]	**25 %**	**0 à 120 %**	**118 %**	**271 875**
Part variable totale (avant ajustement)	100 %		117,8 %	1 084 366
Part variable totale (après ajustement)	100 %		106,4 %	870 150

(a) Les critères qualitatifs portaient sur la mise en œuvre du plan stratégique SUEZ 2030 en matière de responsabilité sociale et environnementale, de gestion managériale et d'innovation.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a arrêté le montant de la rémunération variable du Directeur Général au titre de l'exercice 2020 sur la base des principes ci-après :

- le Conseil a souligné l'excellent niveau de performance du Directeur Général en 2020, dans un contexte de crise sanitaire liée à la Covid-19 ayant entraîné une forte dégradation de la situation économique mondiale et d'offre non sollicitée lancée par son principal concurrent. Malgré ce contexte unique, le Groupe a été en mesure d'assurer tous les services essentiels auprès de ses clients, tout en adaptant l'organisation des équipes pour préserver leur santé et leur sécurité, en assurant la solidité financière du Groupe et en mettant en place des mesures de solidarité pour ses parties prenantes (notamment ses salariés, ses clients et ses fournisseurs). Le Conseil d'Administration a également constaté que le plan Shaping SUEZ 2030 a été mis en œuvre tout en long de l'exercice malgré le contexte évoqué ci-dessus et que le Groupe a même dépassé ses objectifs sur plusieurs aspects de ce plan stratégique (voir ci-dessous) ;
- s'agissant des critères qualitatifs qui étaient liés à la mise en œuvre du plan stratégique SUEZ 2030, notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale, de gestion managériale et d'innovation, la performance a été jugée excellente en raison des éléments suivants :
  - en matière de responsabilité sociale et environnementale : la raison d'être du Groupe a été définie et annoncée lors de l'Assemblée Générale, la trajectoire carbone 1,5° a été définie, le Groupe a renforcé ses engagements au sein de l'initiative « Entreprises Engagées pour la Nature/Act4Nature France », les notations extra-financières du Groupe ont continué leur progression, faisant de SUEZ l'un des leaders de son secteur en la matière, et SUEZ publie dès 2021 son pourcentage de chiffre d'affaires éligible à la taxonomie européenne,
  - en matière d'innovation, la nouvelle Feuille de route « Innovation » a été définie,
  - en matière de performance : le plan de performance « spot » a été lancé et a permis de délivrer des baisses de coûts supérieures aux attentes en 2020,
  - en matière de rotation d'actifs : la vague 1 du plan de cessions d'actifs a été réalisée, dans des conditions meilleures qu'anticipées, et les premiers réinvestissements ont été réalisés (en Asie notamment),
  - en matière de gestion managériale et d'organisation : la nouvelle organisation du Groupe a été mise en place dès le 1er janvier 2020, notamment avec la création de la nouvelle *business unit* mondiale « Smart & Environmental Solutions », les impacts de la crise de la Covid- 19 ont été très bien gérés vis-à-vis des collaborateurs comme des clients, la diversité dans les différentes instances dirigeantes de l'entreprise (Comex, Topex, managers) a continué à progresser ;
- s'agissant des critères quantifiables de nature financière, le Conseil a apprécié le niveau de performance au regard de l'EBIT, du cash-flow libre récurrent et du bénéfice par action récurrent, en cohérence avec le budget arrêté par le Conseil ayant permis à la Société d'annoncer des prévisions en juillet 2020. Les objectifs ainsi arrêtés ont été dépassés par le Groupe, montrant sa forte capacité de résilience et d'adaptation à un contexte particulièrement difficile. Le Conseil a par ailleurs constaté que la gestion de cette situation et la mise en œuvre efficace du plan Shaping SUEZ 2030 avait permis au Groupe de confirmer la trajectoire financière annoncée fin 2019 à échéance 2021, que ce soit en terme de résultat net récurrent par action, de Free Cash Flow Récurrent ou de dividendes proposés aux actionnaires. Cependant, le Conseil s'est assuré que le montant de la rémunération 2020 du Directeur Général reste cohérent avec l'esprit de solidarité ayant déjà conduit à la mise en place de mesures spécifiques (primes pour les salariés du terrain, complément financier pour les salariés en situation de chômage partiel) et avec les efforts consentis par les actionnaires (dont le montant du dividende a été réduit d'environ 30 % en 2020). C'est pourquoi, en accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé d'appliquer un abattement de 30 % sur le montant attribué au titre des critères quantitatifs financiers. Ainsi, le montant de la rémunération variable 2020 du Directeur Général ressort à 870 150 euros, soit 116 % de sa rémunération fixe annuelle.

Outre les rémunérations fixes et variables mentionnées ci-dessus, le montant des avantages en nature de l'année 2020 s'est élevé à 5 699 euros, correspondant à la mise à disposition d'un véhicule de fonction.

Rémunération variable pluriannuelle

Le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, lors de sa séance du 24 novembre 2020, d'octroyer à Monsieur Bertrand Camus une rémunération variable pluriannuelle au titre de l'exercice 2020.

Cette rémunération variable à long terme prend la forme d'une attribution d'unités de performance. Chaque unité de performance peut donner le droit, à l'issue du plan en 2023, à une rémunération en numéraire indexée sur le cours de l'action SUEZ, sous réserve de l'atteinte de conditions de performance appréciées sur les exercices 2020 à 2022 et d'une condition de présence de trois ans.

Le Conseil d'Administration a ainsi attribué un nombre cible de 32 325 unités de performance, correspondant à un montant équivalent à 70 % de la rémunération fixe annuelle du Directeur Général (sur la base du cours de l'action SUEZ au moment de l'attribution), pouvant être porté à un nombre maximum de 64 650 unités de performance en cas de surperformance.

Le nombre d'unités de performance définitivement acquises par le Directeur Général dépendra ainsi du niveau d'atteinte des trois conditions de performance suivantes, qui s'appliquent chacune pour un tiers des unités de performance attribuées, et qui sont, s'agissant des conditions de performance internes, totalement alignées sur le Plan à Moyen Terme du Groupe :

- une condition de performance interne, portant sur le résultat net récurrent par action cumulé du Groupe pour les exercices 2020 à 2022 ;
- une condition de performance interne, portant sur le *free cash flow* récurrent cumulé du Groupe pour les exercices 2020 à 2022 ;
- une condition de performance externe, portant sur l'évolution du TSR *(Total Shareholder Return)* de SUEZ, par rapport à l'évolution du TSR de l'indice *Euro Stoxx Utilities* sur la période du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022.

Pour chacune de ces conditions de performance, le Conseil d'Administration a maintenu l'échelle d'acquisition des unités de performance et a ainsi confirmé que toute performance inférieure à l'objectif prévu dans le Plan à Moyen Terme pour les conditions internes ou à l'indice pour la condition externe ne donnera lieu à aucun paiement au titre de ladite condition. Le Conseil d'Administration a ainsi souhaité conserver des conditions de performance exigeantes, tout en récompensant la surperformance.

Par ailleurs, le nombre d'unités de performance définitivement acquises par le Directeur Général pourra être diminué ou augmenté de 10 % en fonction du niveau du taux de féminisation dans l'encadrement au 31 décembre 2022, étant précisé que le nombre d'unités de performance acquises ne pourra en aucun cas être supérieur au nombre maximum d'unités de performance visé ci-dessus.

Le Conseil d'Administration a également décidé d'assortir l'attribution au Directeur Général de cette rémunération variable long terme d'une obligation de réinvestissement en actions de 25 % du montant net qui serait effectivement perçu en 2023, jusqu'à ce que le nombre d'actions détenues par le Directeur Général représente deux fois sa rémunération fixe annuelle. Par cette mesure, le Conseil souhaite augmenter l'exposition au titre SUEZ du Directeur Général, ce qui contribue à aligner ses intérêts sur ceux des actionnaires.

Autres avantages

RETRAITE

Monsieur Bertrand Camus bénéficie d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative permettant de garantir au bénéficiaire une rente de retraite supplémentaire ou un capital lorsque celui-ci fait valoir ses droits à la retraite. Ce dispositif a été mis en place lors de la nomination de Monsieur Bertrand Camus comme Directeur Général en mai 2019, après avoir été préalablement approuvé lors de l'Assemblée Générale du 14 mai 2019.

Ce dispositif de retraite présente les caractéristiques suivantes :

- il s'agit d'un régime de retraite à cotisations définies régi par les dispositions de l'article 82 du Code général des impôts ;
- la Société verse chaque année, en lien avec la performance du Groupe, un montant correspondant à 30 % de la rémunération fixe et de la rémunération variable annuelle versées au Directeur Général, étant entendu que ce montant est versé en numéraire par la Société pour moitié à l'assureur en charge de la gestion du régime et pour l'autre moitié au Directeur Général compte-tenu de la fiscalisation à l'entrée de ce nouveau régime ;
- le dispositif, ouvert au bénéfice du Directeur Général, pourrait également bénéficier à d'autres dirigeants ;
- le rythme d'acquisition des droits est annuel, au fil des versements effectués par la Société (des versements volontaires complémentaires pouvant être effectués par le bénéficiaire, aucun plafond de versement n'existant au sein de ce régime) ;
- le versement sur le régime au titre de la rémunération due en 2020 générera un montant de rente annuel estimatif de 11 700 euros bruts. Par ailleurs, dans l'hypothèse où Monsieur Bertrand Camus continue à bénéficier de ce régime jusqu'à l'âge de 65 ans et sur la base d'une rémunération annuelle moyenne correspondant à la somme de sa rémunération fixe et de la rémunération variable annuelle cible, le montant de la rente dont il pourrait bénéficier lorsqu'il fera valoir ses droits à la retraite serait de l'ordre de 8 % de sa rémunération annuelle.

Il est précisé que la rupture du contrat de travail de Monsieur Bertrand Camus a eu pour conséquence la renonciation définitive au bénéfice des droits constitués par Monsieur Bertrand Camus au titre du régime de retraite collectif à prestations définies, étant entendu que, dans l'hypothèse où Monsieur Bertrand Camus aurait continué à bénéficier de ce régime jusqu'à l'âge de 65 ans et sur la base d'une rémunération annuelle moyenne correspondant à la somme de sa rémunération fixe et de la rémunération variable annuelle cible, le montant de la rente dont il aurait pu bénéficier aurait été de l'ordre de 34 % de sa rémunération annuelle.

Un montant de 294 617 euros pour l'exercice 2019 au titre de ce régime a été versé en 2020 par la Société, après avoir été préalablement approuvé lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2020.

Pour l'exercice 2020, et sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021, la Société versera en 2021 476 670 euros, dont la moitié, soit 238 335 euros, à l'assureur en charge de la gestion du régime de retraite et l'autre moitié au Directeur Général, afin de tenir compte de la fiscalisation à l'entrée du dispositif.

COUVERTURE DES FRAIS DE SANTÉ ET DE PRÉVOYANCE

Monsieur Bertrand Camus continue de bénéficier des régimes collectifs de couverture des frais de santé et de prévoyance applicables aux salariés de SUEZ. Au titre de l'exercice 2020, les cotisations versées par l'entreprise représentent 4 987 euros.

CONTRAT DE TRAVAIL ET INDEMNITÉ DE DÉPART

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
Dirigeant mandataire social	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Bertrand Camus **Directeur Général**		X	X		X		X	
Date de début de mandat : 14/05/2019								
Date de fin de mandat de Directeur Général : AG 2023								

Les informations détaillées sur la rupture du contrat de travail, l'indemnité de départ et l'indemnité de non-concurrence figurent à la section 13.1.1.2 du présent chapitre et sont rappelées également dans le tableau ci-dessous, dans la section « Vote des actionnaires sur la rémunération 2020 de Monsieur Bertrand Camus, Directeur Général ».

Vote des actionnaires sur la rémunération 2020 de Monsieur Bertrand Camus, Directeur Général

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée Générale du 22 juin 2021 devra se prononcer sur les éléments de la rémunération versés en 2020 ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Monsieur Bertrand Camus, Directeur Général, conformément aux politiques de rémunération précédemment approuvées par l'Assemblée Générale.

Pour rappel, la politique de rémunération 2020 du Directeur Général a été approuvée à 95,73 % lors de la dernière Assemblée Générale.

Il est proposé à l'Assemblée Générale du 22 juin 2021 (14e résolution) de voter sur les éléments suivants de la rémunération versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Monsieur Bertrand Camus, Directeur Général :

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe	718 750 euros	750 000 euros	Il s'agit de la rémunération fixe brute annuelle au titre de l'exercice 2020. Cette rémunération est inchangée depuis 2009. Au titre des mesures de solidarité mises en place par la Société dans le cadre de la pandémie de la Covid-19, le Directeur Général a fait don d'un quart de sa rémunération fixe pendant la première période de confinement (pendant les mois d'avril et mai) à l'Institut Pasteur et à l'Unicef pour financer des actions de recherche et de soutien des soignants pendant la crise.
Rémunération variable annuelle	510 283 euros	870 150 euros	Le montant de 510 283 euros est relatif à l'attribution d'une rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2019, versée en 2020. Ce montant avait été calculé *prorata temporis* pour la période du 14 mai 2019, date de la prise de fonction de Directeur Général de M. Bertrand Camus, au 31 décembre 2019. Le versement de ce montant a été approuvé lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2020. Le montant de 870 150 euros correspond à la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2020 de M. Bertrand Camus, tel qu'arrêtée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 24 février 2021, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Cette rémunération représente 116 % de la part fixe de sa rémunération. Il est précisé que le Conseil d'Administration a délibéré sur la rémunération de M. Bertrand Camus hors la présence de ce dernier. La rémunération variable de M. Bertrand Camus pouvait représenter entre 0 % et 150 % de la part fixe de sa rémunération et a été définie sur la base de : - critères quantifiables, déterminés en cohérence avec les objectifs et les prévisions communiqués au marché, qui représentent 75 % dans la pondération globale de la part variable et qui sont relatifs à l'EBIT (pour 20 %), au cash-flow libre récurrent (pour 20 %), au bénéfice par action récurrent (pour 25 %) et aux résultats en matière de santé et sécurité (pour 10 %) ; et - de critères qualitatifs, qui représentent 25 % dans la pondération globale de la part variable et qui sont relatifs à la mise en œuvre du plan stratégique SUEZ 2030 (en matière de responsabilité sociale et environnementale, de gestion managériale et sociale et d'innovation). Le niveau de réalisation des critères quantifiables financiers a été apprécié par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, lors de sa séance du 24 février 2021, sur la base des éléments décrits en page 186 du Document d'Enregistrement Universel de la Société. Le versement de cette rémunération variable annuelle est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021. La Société ne dispose pas de la possibilité de demander la restitution de cette rémunération variable.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle	0 euro	417 976 euros (valorisation comptable des unités de performance attribuées au titre de l'exercice 2020)	Le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer une rémunération variable pluriannuelle au titre de l'exercice 2020 à M. Bertrand Camus. Cette rémunération variable à long terme prend la forme d'une attribution d'unités de performance. Chaque unité de performance peut donner le droit, à l'issue du plan en 2023, à une rémunération en numéraire indexée sur le cours de l'action SUEZ, sous réserve de l'atteinte de conditions de performance appréciées sur les exercices 2020 à 2022 et d'une condition de présence de trois ans. Le Conseil d'Administration a ainsi attribué un nombre cible de 32 325 unités de performance, correspondant à un montant équivalent à 70 % de la rémunération fixe annuelle du Directeur Général (sur la base du cours de l'action SUEZ à la date d'attribution), pouvant être porté à un nombre maximum de 64 650 unités de performance en cas de surperformance (soit 140 % de la rémunération fixe annuelle du Directeur Général). Le nombre d'unités de performance définitivement acquises par le Directeur Général dépendra ainsi du niveau d'atteinte des trois conditions de performance suivantes, qui s'appliquent chacune pour un tiers des unités de performance attribuées, et qui sont, s'agissant des conditions de performance internes, alignées sur le Plan à Moyen Terme du Groupe : ➢ une condition de performance interne, portant sur le résultat net récurrent par action cumulé du Groupe pour les exercices 2020 à 2022 ; ➢ une condition de performance interne, portant sur le *free cash flow* récurrent cumulé du Groupe pour les exercices 2020 à 2022 ; ➢ une condition de performance externe, portant sur l'évolution du TSR (*Total Shareholder Return*) de SUEZ, par rapport à l'évolution du TSR de l'indice EUROSTOXX Utilities sur la période du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022. Pour chacune de ces conditions de performance, toute performance inférieure à l'objectif prévu dans le Plan à Moyen Terme pour les conditions internes ou à l'indice pour la condition externe ne donnera lieu à aucun paiement au titre de ladite condition. Par ailleurs, le nombre d'unités de performance définitivement acquises par le Directeur Général pourra être diminué ou augmenté de 10 % en fonction du niveau du taux de parité dans l'encadrement au 31 décembre 2022, étant précisé que le nombre d'unités de performance acquises ne pourra en aucun cas être supérieur au nombre maximum d'unités de performance visé ci-dessus. Le Conseil d'Administration a également décidé d'assortir l'attribution au Directeur Général de cette rémunération long terme d'une obligation de réinvestissement en actions de 25 % du montant net qui serait effectivement perçu en 2023, jusqu'à ce que le nombre d'actions détenues par le Directeur Général représente deux fois sa rémunération fixe annuelle. La Société ne dispose pas de la possibilité de demander la restitution de cette rémunération variable. L'attribution de cette rémunération variable pluriannuelle est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée au cours de l'exercice 2020 ou attribuée au titre de l'exercice 2020 au Directeur Général.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA...)	N/A	N/A	Aucune attribution n'a été effectuée au Directeur Général au titre de l'exercice 2020.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération à raison de sa participation aux réunions du Conseil d'Administration ou de ses Comités.
Avantages de toute nature	10 686 euros	10 686 euros	M. Bertrand Camus bénéficie d'un véhicule de fonction. Il continue également de bénéficier des régimes collectifs de couverture des frais de santé et de prévoyance applicables aux salariés de SUEZ.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Indemnité de départ	Aucun montant versé	N/A	M. Bertrand Camus bénéficie d'une indemnité en cas de rupture de son mandat social. Ainsi, le Conseil d'Administration, ayant pris acte de la rupture du contrat de travail de M. Bertrand Camus et, par conséquent, de la perte des dispositifs légaux et conventionnels existants dans ce cadre en cas de licenciement, a décidé, lors de sa réunion du 26 février 2019, d'octroyer une indemnité à M. Bertrand Camus en cas de départ contraint de ses fonctions de Directeur Général (notamment consécutivement à une révocation ou une démission liée à un changement de contrôle ou de stratégie de la Société). Aucune indemnité ne serait due dans les cas suivants : - si le départ intervient moins de deux ans après la prise d'effet du mandat du Directeur Général ou en cas de démission, excepté si le départ est consécutif à un changement de contrôle de la Société ou à un changement de stratégie ; - en cas de changement de fonctions à l'intérieur du groupe SUEZ ; - si le départ, quel que soit sa forme, est consécutif à une faute lourde ou une faute grave du Directeur Général ; - si le Directeur Général a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à la date de son départ ; - en cas d'atteinte de la limite d'âge pour l'exercice du mandat de Directeur Général ; ou - en cas de décès. Le montant de l'indemnité de départ est plafonné à deux ans de rémunération fixe et variable annuelle, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de cette indemnité correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles effectivement versées au Directeur Général. Par ailleurs, l'indemnité de départ ne pourra être versée qu'après la constatation préalable par le Conseil d'Administration de la réalisation des conditions de performance, appréciées à la date de cessation du mandat de Directeur Général. Ces conditions de performance correspondent aux niveaux d'atteinte des critères de performance quantifiables fixés au début de chaque exercice par le Conseil d'Administration pour le calcul de la rémunération variable annuelle du Directeur Général. Ainsi, si le montant moyen obtenu par le Directeur Général en application des critères quantifiables au titre des trois exercices précédant le départ est supérieur ou égal au montant cible de la rémunération variable annuelle, 100 % du montant de l'indemnité sera dû au Directeur Général. Si le montant moyen obtenu est, en moyenne pour les trois exercices précédant le départ, compris entre 90 % et 100 % (exclu) du montant cible, 70 % du montant de l'indemnité sera dû au Directeur Général. Si le montant moyen obtenu est, en moyenne pour les trois exercices précédant le départ, inférieur à 90 % (exclu) du montant cible, aucune indemnité ne sera due au Directeur Général. En cas de départ du Directeur Général avant la fin du 3e exercice, le respect de la condition de performance ne sera apprécié que sur un ou deux exercices en fonction de la durée d'exercice de sa fonction. Cette indemnité de départ a été approuvée par l'Assemblée Générale du 14 mai 2019, dans sa 15e résolution.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant versé	N/A	Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 26 février 2019, en contrepartie de l'engagement de M. Bertrand Camus, pendant une période de deux ans à compter de la fin de son mandat de Directeur Général, quelle que soit la cause de la cessation de ses fonctions, de ne pas exercer directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société et des sociétés du groupe SUEZ, de lui octroyer une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération (parts fixe et variable, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de cette indemnité correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles effectivement versées au Directeur Général), versée sous la forme de 24 mensualités égales et successives. Conformément au Code AFEP-MEDEF, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne peut en aucun cas être supérieur à deux années de rémunération (fixe et variable, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de ces indemnités correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles effectivement versées au Directeur Général). Ainsi, dans le cas où le Conseil déciderait de mettre en œuvre l'engagement de non-concurrence, le montant de l'indemnité de départ serait plafonné à un an de rémunération. L'indemnité de non-concurrence ne sera en aucun cas versée si le Directeur Général fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a plus de 65 ans à la fin de son mandat de Directeur Général. Par ailleurs, le Conseil d'Administration aura la possibilité de renoncer à la mise en œuvre de cet engagement de non-concurrence au moment du départ du Directeur Général, aucune indemnité n'étant alors due. Cette indemnité de non-concurrence a été approuvée par l'Assemblée Générale du 14 mai 2019, dans sa 15e résolution.
Retraite supplémentaire	294 617 euros	476 670 euros	M. Bertrand Camus bénéficie d'un engagement de retraite supplémentaire. Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 26 février 2019, a décidé que le Directeur Général bénéficierait d'un régime de retraite à cotisations définies mis en place par la Société, à adhésion facultative, régi par les dispositions de l'article 82 du Code général des impôts, permettant de garantir au bénéficiaire une rente de retraite supplémentaire ou d'un capital lorsque celui-ci fait valoir ses droits à la retraite. Dans ce cadre, la Société versera un montant annuel, lié à la performance du Groupe, correspondant à 30 % de la rémunération fixe et de la rémunération variable annuelle versée au Directeur Général, étant entendu que ce montant sera versé en numéraire par la Société pour moitié à l'assureur en charge de la gestion du régime et pour l'autre moitié au Directeur Général compte-tenu de la fiscalisation à l'entrée de ce nouveau régime. L'octroi de ce régime de retraite supplémentaire à cotisations définies a été approuvé par l'Assemblée Générale du 14 mai 2019, dans sa 16e résolution. Le montant de 294 617 euros (calculé *prorata temporis*) est relatif à l'attribution réalisée au titre de ce régime pour l'exercice 2019. Le versement de ce montant a été approuvé lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2020. Le versement de 476 670 euros au titre de ce régime pour l'exercice 2020 est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021.

13.1.2.2 Rémunération 2020 du Président

Il est précisé que deux Présidents du Conseil d'Administration se sont succédés en 2020, Monsieur Jean-Louis Chaussade pour la période du 1er janvier au 12 mai 2020 et Monsieur Philippe Varin pour la période du 12 mai au 31 décembre 2020.

A) VOTE DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION 2020 DE MONSIEUR JEAN-LOUIS CHAUSSADE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION JUSQU'AU 12 MAI 2020

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée Générale du 22 juin 2021 devra se prononcer sur les éléments de la rémunération versés en 2020 ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Monsieur Jean-Louis Chaussade, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration, pour la période du 1er janvier au 12 mai 2020.

Pour mémoire, ces éléments ont été versés ou attribués en application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 12 mai 2020 à 99,91 %.

La rémunération de Monsieur Jean-Louis Chaussade à raison de son mandat de Président du Conseil d'Administration, pour la période du 1er janvier au 12 mai 2020, s'est élevée à 91 398 euros, correspondant à une rémunération fixe sur une base annuelle de 250 000 euros, à laquelle s'ajoute le bénéfice d'une voiture de fonction, avantage valorisé à 7 070 euros pour cette même période.

Le Conseil d'Administration a par ailleurs décidé que des moyens logistiques (bureau, assistante, véhicule et chauffeur) seraient mis à la disposition de Monsieur Jean-Louis Chaussade, à l'achèvement de son mandat et pour une durée de cinq ans.

Cette rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021 dans le cadre de la 10e résolution.

B) VOTE DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION 2020 DE MONSIEUR PHILIPPE VARIN, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS LE 12 MAI 2020

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée Générale du 22 juin 2021 devra se prononcer sur les éléments de la rémunération versés en 2020 ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Monsieur Philippe Varin, Président du Conseil d'Administration depuis le 12 mai 2020.

Pour mémoire, ces éléments ont été versés ou attribués en application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 12 mai 2020 à 99,54 %.

La rémunération de Monsieur Philippe Varin à raison de son mandat de Président du Conseil d'Administration, pour la période du 12 mai au 31 décembre 2020, s'est élevée à 238 911 euros, correspondant à une rémunération fixe sur une base annuelle de 375 000 euros, à laquelle s'ajoute le bénéfice d'une voiture de fonction, avantage valorisé à 3 008 euros pour cette même période.

Cette rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021 dans le cadre de la 11e résolution.

13.1.2.3 Ratios d'équité

En application de l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du Code de commerce, les tableaux ci-dessous présentent, pour chaque dirigeant mandataire social, l'évolution annuelle de leur rémunération au cours des cinq derniers exercices en comparaison de celle de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des performances de la Société. Ces tableaux mentionnent également les ratios d'équité suivants pour chaque dirigeant mandataire social : d'une part, le ratio entre le niveau de rémunération du dirigeant mandataire social et la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société et, d'autre part, le ratio entre le niveau de rémunération du dirigeant mandataire social et la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société.

Par ailleurs, afin de donner une information plus représentative et conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF dans sa version de janvier 2020 (article 26), la Société a décidé de publier des ratios entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne, sur une base équivalent temps plein, des salariés du groupe SUEZ en France, soit 28 767 salariés (équivalent temps plein) en 2020 (ci-après le « ratio d'équité moyen SUEZ France »).

Ainsi les ratios ont été calculés selon la méthodologie suivante :

- Périmètre :
  - salariés de la Société (hors mandataires sociaux), société holding cotée du groupe SUEZ, soit 153 salariés en 2020,
  - salariés sous contrat CDI ou CDD,
  - les salariés expatriés sont exclus,
  - seuls les salariés présents 12 mois de l'année sont pris en compte dans les moyennes et médianes de l'année en question ;
- Éléments de rémunération pris en compte pour les salariés :
  - rémunération brute annuelle versée pendant l'année, incluant la valorisation des avantages en nature. Les éventuelles indemnités de départ, ainsi que les montants versés dans le cadre des plans de rémunération à long terme (qui sont valorisés à l'attribution) sont en revanche exclues,
  - montants bruts issus de l'application de la formule de participation (pas d'accord d'intéressement en place sur le périmètre retenu), que les salariés aient choisi de les percevoir en numéraire ou qu'ils aient opté pour le placement sur les dispositifs d'épargne salariale proposés par le Groupe. Pour une année N, ce sont les montants du calcul concernant l'année N-1 qui sont pris en compte,
  - valorisation de l'éventuelle rémunération variable à long terme attribuée au titre de l'exercice N (valeur IFRS à l'attribution),
  - dans le cas des salariés à temps partiel, la moyenne est calculée en utilisant l'effectif exprimé en Équivalent Temps Plein (un salarié à 80 % dont la rémunération est de 40 000 euros compte pour 50 000 euros dans la moyenne) ;
- Éléments de rémunération pris en compte pour les mandataires sociaux :
  - rémunération fixe versée pendant l'année N et rémunération variable versée en année N au titre de l'année N-1,
  - valorisation des avantages en nature attribués au titre de l'exercice N,
  - valorisation de la rémunération à long terme attribuée au titre de l'exercice N (valeur IFRS à l'attribution),
  - le cas échéant, rémunération perçue pendant l'exercice N au titre du mandat d'administrateur.

Les critères du Résultat Net part du Groupe et de l'EBIT ont été choisis pour illustrer les performances de la Société.

Ratios de rémunération

Président du Conseil d'Administration	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio d'équité **moyen** avec les salariés de la Société	0,6	0,5	0,4	1,7	2,6
Ratio d'équité **médian** avec les salariés de la Société	0,9	0,7	0,6	2,4	3,9
Ratio d'équité moyen avec les salariés du périmètre **France**	1,9	1,6	1,3	4,6	8,1

Directeur Général	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio d'équité **moyen** avec les salariés de la Société	16,2	12,2	10,1	15,8	12,6
Ratio d'équité **médian** avec les salariés de la Société	24,6	18,3	14,9	21,9	18,9
Ratio d'équité moyen avec les salariés du périmètre **France**	51	39,3	32	42,5	39,2

Évolution des rémunérations et des performances de la société

	2016	2017	2018	2019	2020
Évolution de la rémunération moyenne des salariés de la Société	4,3 %	6,5 %	- 0,1 %	- 13,0 % [a]	17,5 % [e]
Évolution de la rémunération du Président	7,9 %	- 15,0 %	- 15,8 %	261,8 % [b]	77,3 % [f]
Évolution de la rémunération du Directeur Général	0,4 %	- 20,0 %	- 16,8 % [c]	35,4 % [d]	- 6 % [g]
Variation brute du Résultat net part du Groupe	3,1 %	- 28 %	13,4 %	5,1 %	N/A [h]
Variation brute de l'EBIT	- 7,2 %	0,2 %	10,2 %	5,4 %	44,6 %

(a) Cette baisse est principalement liée au départ de certains dirigeants de la Société.
(b) Correspond aux jetons de présence perçus par Gérard Mestrallet, Président du Conseil jusqu'au 14 mai 2019, puis à la rémunération fixe versée à M. Jean-Louis Chaussade, Président du Conseil à compter du 14 mai 2019.
(c) La rémunération 2018 du Directeur Général n'inclut pas de rémunération variable à long terme, celui-ci ayant renoncé à l'attribution d'une telle rémunération.
(d) Correspond à la rémunération versée à M. Jean-Louis Chaussade jusqu'au 14 mai 2019, date de la fin de son mandat de Directeur Général, puis à la rémunération versée à M. Bertrand Camus, Directeur Général à compter de cette date (incluant la valorisation de l'attribution au titre du plan de rémunération variable à long terme mis en place en 2019). Dans la mesure où la rémunération fixe du Directeur Général est inchangée depuis 2009, l'évolution des ratios observée entre 2018 et 2019 provient essentiellement de la renonciation par le Directeur Général à l'attribution d'une rémunération variable long terme au titre de l'exercice 2018.
(e) Cette évolution s'explique par la première année pleine en termes de rémunération pour les nouveaux cadres dirigeants et à la valorisation des plans de rémunération long terme, sous l'effet de l'augmentation du cours de bourse de la Société. Le niveau des rémunérations des salariés en 2020 est en conséquence revenu au niveau des rémunérations des années 2017 et 2018.
(f) Cette évolution est due au changement de politique de rémunération du Président du Conseil approuvé par l'Assemblée Générale du 12 mai 2020 (augmentation de la part fixe).
(g) Cette évolution résulte principalement de la baisse de la rémunération variable annuelle du Directeur Général, liée au fait que cette rémunération variable a été calculée au prorata de la durée du mandat du Directeur Général sur l'exercice 2020.
(h) Résultat net part du Groupe négatif en 2020.

13.1.2.4 Rémunération 2020 des administrateurs

Au titre de l'exercice 2020, 16 administrateurs (hormis le Directeur Général et les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires) ont perçu une rémunération au titre de leur mandat d'administrateur. S'agissant du Président du Conseil, sa rémunération est exposée à la section 13.1.2.2 B).

Les tableaux ci-dessous présentent la rémunération allouée aux administrateurs en 2020, calculée conformément aux règles rappelées ci-dessus et arrêtés par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 18 décembre 2020.

Membres du Conseil en exercice au 1er janvier 2021	Rémunération 2020 [a] (en euros)	Rémunération 2019 [a] (en euros)
Miriem Bensalah-Chaqroun	65 573	39 151
Anthony Coscia [b]	-	N/A
Martha Crawford	32 614	16 394
Delphine Ernotte Cunci	123 573	67 381
Anne Lauvergeon	91 573	77 566
Bertrand Meunier [c]	3 073	N/A
Jacques Richier [c]	3 073	N/A
Brigitte Taittinger-Jouyet	86 859	50 601
Membres du Conseil dont le mandat a pris fin		
Gérard Mestrallet [d]	27 500	53 894
Nicolas Bazire [d]	33 500	46 133
Valérie Bernis [d]	-	20 500
Franck Bruel [e]	28 278	30 381
Francesco Caltagirone [e]	17 500	26 158
Lorenz d'Este [d]	-	41 500
Isidro Fainé Casas [e]	18 500	24 513
Judith Hartmann [e]	36 278	41 381
Isabelle Kocher [e]	69 106	38 141
Pierre Mongin [d]	23 500	42 925
Guillaume Pepy [d]	39 500	83 381
Total	**700 000**	**700 000**

(a) Montants bruts avant, le cas échéant, prélèvement forfaitaire obligatoire, prélèvements sociaux ou retenue à la source. La rémunération due au titre du second semestre 2020 a été versée en février 2021 ; la rémunération due au titre du second semestre 2019 a été versée en février 2020.
(b) Monsieur Anthony Coscia a été coopté en qualité d'administrateur le 18 décembre 2020.
(c) Messieurs Bertrand Meunier et Jacques Richier ont été cooptés en qualité d'administrateur le 27 octobre 2020.
(d) Les mandats de Madame Valérie Bernis et de Monsieur Lorenz d'Este ont pris fin à l'issue de L'Assemblée Générale du 14 mai 2019 et ceux de Messieurs Gérard Mestrallet, Nicolas Bazire, Guillaume Pepy et Pierre Mongin à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai 2020.
(e) Messieurs Francesco Caltagirone et Isidro Fainé Casas ont démissionné de leur mandat le 27 octobre 2020, Monsieur Franck Bruel et Madame Hartmann à la fin du mois de novembre 2020 et Madame Isabelle Kocher le 1er janvier 2021.

13.1.3 Rémunération des membres du Comité Exécutif

Les membres du Comité Exécutif, y compris le Directeur Général, ont perçu en 2020 une rémunération brute globale de 9 221 900 euros.

Le tableau ci-dessous distingue pour les trois dernières années, les parts fixes et parts variables annuelles (montants en euros) versées aux membres du Comité Exécutif. Il n'inclut pas la valorisation des plans de rémunération long terme dont ils bénéficient. Il est précisé que les membres du Comité Exécutif étaient au nombre de 9 d'avril 2017 à mars 2018, au nombre de 11 de mars 2018 à mai 2019, au nombre de 9 de mai à juillet 2019, puis de 10 de juillet à décembre 2019 et de 11 à compter du 1er janvier 2020.

Année de versement	Total parts fixes	Total parts variables	Total rémunérations
2018	4 859 407	3 520 611	8 380 018
2019	4 894 835	4 357 428	9 252 263
2020	4 978 778	4 243 122	9 221 900

Les rémunérations versées sont stables entre 2019 et 2020, alors même que le nombre moyen de membres du Comité Exécutif est passé de de 10,1 Équivalents Temps Plein (ETP) en 2019 à 11 ETP en 2020. Par conséquent la rémunération moyenne par ETP est en baisse de 8,6 %, notamment en lien avec la mesure de solidarité évoquée ci-dessous.

Aux rémunérations détaillées ci-dessus, s'ajoute un montant lié à la participation qui s'est élevé globalement pour l'ensemble du Comité Exécutif à 42 400 euros versés en 2020 au titre de 2019. Ce montant était de 54 478 euros en 2019 au titre de 2018 et de 74 424 euros en 2018 au titre de 2017.

Lors de la première période de confinement dû à la crise sanitaire, les membres du Comité Exécutif ont fait don d'un quart de leur rémunération fixe à des actions de lutte contre la Covid-19.

Le dispositif de part variable qui s'applique aux membres du Comité Exécutif (hors Directeur Général) se répartit entre des objectifs financiers (dont le poids est de 60 %) et des objectifs individuels (pour 40 %). Le montant calculé selon l'atteinte desdits objectifs peut être minoré ou majoré selon un coefficient multiplicateur entre 0,8 et 1,2 en fonction de la performance en matière de santé et de sécurité. En 2021, un schéma équivalent sera mis en place au titre de la performance en matière d'ESG (Environnement, Social, Gouvernance).

13.1.4 Plans de rémunération long terme

Politique générale d'attribution

L'objectif de la rémunération long terme est d'associer au développement futur de l'entreprise et à la création de valeur, de fidéliser et de reconnaître la performance de certaines catégories de salariés ou mandataires sociaux et d'aligner les intérêts des managers du Groupe sur celui des actionnaires.

Les bénéficiaires de cette rémunération long terme sont :

- les cadres dirigeants et supérieurs (*Top Executives*), y compris les membres du Comité Exécutif, ainsi que des cadres à haut potentiel et des experts (« Bénéficiaires A ») ; et
- des salariés particulièrement performants et ne rentrant pas dans les catégories susvisées (« Bénéficiaires B »).

La rémunération variable long terme attribuée à l'ensemble des bénéficiaires est intégralement soumise à l'atteinte de conditions de performance internes (liées à des indicateurs financiers audités, rendus publics par la Société et en ligne avec les prévisions, la stratégie et/ou les objectifs publiés par la Société ou en ligne avec le plan moyen terme ou le budget), d'une condition de performance externe (liée à la performance relative du cours de bourse ou du *Total Shareholder Return* de la Société) et d'une condition de performance extra financière (par exemple, basée sur la proportion de femmes dans l'encadrement).

En application du Code de bonne conduite relatif à la prévention des abus de marché, les membres du Comité Exécutif, y compris le Directeur Général, ne peuvent procéder à des opérations sur les titres de la Société, y compris céder des actions issues de levées d'options d'achat d'actions ou d'attributions d'actions de performance dès lors qu'ils détiennent une information privilégiée et pendant les périodes d'abstention suivante :

- une période de 30 jours précédant la publication des résultats annuels et semestriels de la Société, jusqu'au surlendemain de ladite publication ; et
- une période de 15 jours précédant la publication des résultats des 1er et 3e trimestres de la Société, jusqu'au surlendemain de ladite publication.

Plan de rémunération variable pluriannuelle attribué en 2020

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé, lors de sa séance du 24 novembre 2020, la mise en place d'un nouveau plan de rémunération variable pluriannuelle en 2020. Ce plan est un plan sous forme d'unités de performance (prévoyant un versement en numéraire indexé sur l'évolution du cours de l'action) pour tous les bénéficiaires, intégralement soumis à l'atteinte de conditions de performance appréciées sur plusieurs exercices.

Ce plan concerne plus de 1650 bénéficiaires qui se sont vus attribuer 1 740 848 unités de performance, pouvant être portées à 2 285 730 unités de performance, en cas de dépassement des objectifs fixés pour chacune des conditions de performance visées ci-après. Ce plan prévoit un versement en numéraire en 2023 sous réserve de l'atteinte de conditions de performance suivantes :

- une condition de performance liée au résultat net récurrent par action cumulé pour les exercices 2020 à 2022 s'applique sur un tiers du nombre cible d'unités de performance attribuées ;
- une condition de performance liée au *free cash flow* récurrent cumulé pour les exercices 2020 à 2022 s'applique sur un tiers du nombre cible d'unités de performance attribuées ;
- une condition de performance liée au *Total Shareholder Return* de la Société comparé à la moyenne du *Total Shareholder Return* des sociétés composant l'indice *Euro Stoxx Utilities*, sur la période du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022, s'applique sur un tiers du nombre cible d'unités de performance attribuées.

Le nombre d'unités de performance acquis au titre desdites conditions de performance pourra en outre être augmenté de 10 %, rester inchangé, ou être diminué de 10 % en fonction du niveau d'atteinte d'une condition de performance relative au taux de parité homme/femme dans l'encadrement au 31 décembre 2022.

Le Conseil d'Administration a confirmé les seuils de déclenchement du versement d'une rémunération long terme mis en place dans le cadre du plan 2019 où aucun versement n'est possible au titre d'une condition de performance dès lors que l'objectif cible n'est pas atteint, tout en offrant en contrepartie une meilleure rémunération en cas de surperformance. Comme au titre du plan 2019, les conditions de performance du plan 2020 s'apprécient séparément et non cumulativement.

Il est précisé que l'objectif cible pour les conditions internes correspond aux objectifs tels que ressortant du plan à moyen terme du Groupe et sont en ligne avec les objectifs annoncés au marché.

Le plan de rémunération long terme prévoit la perte du droit à obtenir un versement en cas de démission ou de départ consécutif à une faute grave ou lourde ; un versement étant maintenu dans les autres cas de départ (retraite, invalidité, décès) avec des montants progressifs en fonction de la durée de présence. Le plan prévoit également des dispositions spécifiques en cas de changement de contrôle de la Société avant la fin de la période d'acquisition concernant, d'une part, le niveau d'atteinte des conditions de performance et d'autre part la condition de présence.

Les membres du Comité Exécutif sont tenus à une obligation de réinvestissement en actions SUEZ de 15 % du montant net qui sera effectivement perçu en 2023, au titre des unités de performance jusqu'à ce que le nombre d'actions détenues représente 100 % de leur rémunération fixe annuelle. S'agissant du Directeur Général, l'obligation de réinvestissement en actions SUEZ est de 25 % du montant net qui sera effectivement perçu en 2023, jusqu'à ce que le nombre d'actions détenues représente 200 % de sa rémunération fixe annuelle.

Synthèse des rémunérations variables long terme en numéraire attribuées au Directeur Général en cours au 31 décembre 2020

Plan	Nombre Cible [a] *(en unités de performance)*	Nombre maximum *(en unités de performance)*	Nombre acquis *(en unités de performance)*	Conditions de performance
2019	38 750	77 500	Non connu	Le nombre d'unités de performance définitivement acquises par le Directeur Général en 2022 dépendra du niveau d'atteinte des trois conditions de performance suivantes, qui s'appliquent chacune pour un tiers des unités de performance attribuées : - une condition de performance interne, portant sur le résultat net récurrent par action du Groupe tel que ressortant des états financiers consolidés de SUEZ au 31 décembre 2021 ; - une condition de performance interne, portant sur le *free cash flow* récurrent du Groupe tel que ressortant des états financiers consolidés de SUEZ au 31 décembre 2021 ; - une condition de performance externe, portant sur l'évolution du TSR (*Total Shareholder Return*) de SUEZ, par rapport à l'évolution du TSR de l'indice Euro Stoxx Utilities sur la période du 1er janvier 2019 au 31 décembre 2021. Ce nombre d'unités de performance pourra être diminué ou augmenté de 10 % en fonction du niveau du taux de féminisation dans l'encadrement au 31 décembre 2021.
2020	32 325	64 650	Non connu	Pour une description de ce plan, se reporter à la section 13.1.2.1 « Rémunération variable pluriannuelle ».

(a) Correspondant à un montant équivalent à 70 % de la rémunération fixe annuelle du Directeur Général sur la base du cours de l'action SUEZ au moment de l'attribution.

Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

Conformément à la politique de rémunération long terme de la Société, il n'a pas été mis en place de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions depuis décembre 2010.

Par ailleurs, au 31 décembre 2020, il n'y a plus d'option de souscription ou d'achat d'actions en circulation. Les informations sur les plans d'option ou d'achat d'actions passés sont disponibles dans le chapitre 15 du Document de Référence 2018 de la Société.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au dirigeant mandataire social exécutif en 2020

	Plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés *(en euros)*	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Bertrand Camus, Directeur Général	Aucune option n'a été attribuée au mandataire social par la Société au cours de l'exercice 2020					

Options de souscription ou d'achat d'actions levées par le dirigeant mandataire social exécutif en 2020

	Plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Bertrand Camus, Directeur Général	Le mandataire social n'a levé aucune option de souscription ou d'achat d'actions de la Société au cours de l'exercice 2020.		

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

	Nombre total d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix d'achat	Plan
Options consenties, durant l'exercice 2020, par la Société et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de la Société et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	Sans objet – Pas d'attribution d'options en 2020.		
Options détenues sur la Société et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice 2020, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	Sans objet – Pas d'options levées en 2020.		

Plans d'actions de performance

Aucun plan d'actions de performance n'a été attribué en 2020.

Au 31 décembre 2020, il y avait 639 016 actions de performance en circulation, représentant 0,10 % du capital social de la Société en cas d'acquisition de la totalité des actions de performance attribuées.

Par ailleurs, au 31 décembre 2020, il y avait 255 790 actions gratuites en circulation attribuées à des salariés à titre d'abondement dans le cadre des plans d'actionnariat salarié Sharing 2017 et Sharing 2019, représentant 0,04 % du capital social de la Société.

Suivi des conditions de performance applicables aux plans d'actions de performance

	Conditions de performance applicables	Niveau de réalisation	Proportion d'actions livrées par rapport à l'attribution initiale
Plan du 25 juillet 2018 [a]	EBIT cumulé du Groupe pour les exercices 2018, 2019 et 2020	101,8 %	Comité Exécutif : 0 %
			Topex : 36,7 %
	Évolution du TSR de SUEZ comparé à la moyenne du TSR des sociétés composant l'indice DJ Euro Stoxx Utilities sur la période du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2020	< 90 %	Autres bénéficiaires : 73,3 %
	Taux de parité dans l'encadrement	Ni bonus, ni malus	

(a) Le Directeur Général en fonction à la date d'attribution de ce plan n'était pas bénéficiaire de ce plan d'actions de performance. Monsieur Bertrand Camus, qui n'était pas Directeur Général en 2018 mais salarié de la Société, bénéficie en revanche de ce plan.

Pour rappel, une synthèse des plans d'actions de performance passés sont détaillés au chapitre 15 du Document de Référence 2018.

Actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social exécutif en 2020

	Plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés *(en euros)*	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Bertrand Camus, Directeur Général	Pas d'actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social en 2020.					

Actions de performance définitivement acquises durant l'exercice 2020 par le dirigeant mandataire social exécutif

	Plan (date)	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Bertrand Camus, Directeur Général	Pas d'actions de performance définitivement acquises par le dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020.		

Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires sociaux

	Nombre total d'actions de performance attribuées	Conditions Plan
Actions de performance attribuées, durant l'exercice 2020, par la Société aux dix salariés non mandataires sociaux du Groupe (information globale)	Pas d'actions de performance attribuées en 2020.	

Synthèse et caractéristiques des plans d'actions de performance en cours au 31 décembre 2020

La synthèse des plans d'actions de performance passés de 2009, 2010, 2012 et 2013 est disponible au chapitre 15 du Document de Référence 2018 de la Société.

	Plan 2018
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale	17 mai 2018
Date du Conseil d'Administration	25 juillet 2018
Nombre maximum d'actions de performance attribuées initialement	777 944
dont au dirigeant mandataire social	-
Nombre de bénéficiaires	803
Date d'acquisition des actions	
Pour les résidents fiscaux français	30 septembre 2021
Pour les résidents fiscaux hors de France	-
Date de cessibilité des actions	
Pour les résidents fiscaux français	30 septembre 2021
Pour les résidents fiscaux étrangers	-
Nombre d'actions de performance annulées ou caduques	138 928
Nombre d'actions de performance définitivement acquises	-
dont par le dirigeant mandataire social	-
Actions de performance restantes au 31 décembre 2020	639 016

13.2 Sommes provisionnées par la Société et ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages au profit des dirigeants

Le montant global des engagements de retraite provisionnés ou constatés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2020 au bénéfice des membres du Comité Exécutif s'élève à 7,4 millions d'euros, incluant la taxe sur les contributions employeurs (contre 5,5 millions d'euros en 2019).

14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction

14.1	**Mandats des membres du Conseil d'Administration**	**202**
14.2	**Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales**	**203**
14.3	**Comités du Conseil d'Administration**	**203**
14.4	**Rapport sur le gouvernement d'entreprise**	**204**
14.5	**Modifications futures des organes d'administration et de direction**	**219**

14.1 Mandats des membres du Conseil d'Administration

Le tableau ci-dessous présente les dates de première nomination et d'expiration respectives des mandats des administrateurs de la Société, en fonction à la date du présent Document d'Enregistrement Universel :

Nom et fonction	Date de première nomination	Date de début du mandat actuel	Date d'échéance du mandat
Philippe Varin, Président du Conseil d'Administration	12 mai 2020	12 mai 2020	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Bertrand Camus, Directeur Général	14 mai 2019	14 mai 2019	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022
Miriem Bensalah-Chaqroun, Administrateur	28 avril 2016	12 mai 2020	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Anthony R. Coscia, Administrateur	18 décembre 2020	18 décembre 2020	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021
Martha Crawford, Administrateur	14 mai 2019	14 mai 2019	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022
Delphine Ernotte Cunci, Administrateur	24 mai 2012	12 mai 2020	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Anne Lauvergeon, Administrateur	29 octobre 2014	14 mai 2019	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022
Bertrand Meunier, Administrateur	27 octobre 2020	27 octobre 2020	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Philippe Petitcolin, Administrateur	1er février 2021	1er février 2021	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022
Jacques Richier, Administrateur	27 octobre 2020	27 octobre 2020	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021
Brigitte Taittinger-Jouyet, Administrateur	17 mai 2018	17 mai 2018	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021
Agatta Constantini, Administrateur représentant les salariés [a]	12 décembre 2014	12 décembre 2018	11 décembre 2022
Enric Xavier Amiguet i Rovira, Administrateur représentant les salariés [a]	11 février 2015	11 février 2019	10 février 2023
Guillaume Thivolle, Administrateur représentant les salariés actionnaires [b]	28 avril 2016	12 mai 2020	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

(a) Administrateurs représentant les salariés désignés en application de l'article L. 22-10-7 du Code de commerce et de l'article 10 des statuts de la Société.
(b) Administrateur représentant les salariés actionnaires, nommé en application de l'article L. 22-10-5 du Code de commerce et de l'article 10.3 des statuts de la Société.

L'Assemblée Générale du 22 juin 2021 sera appelée à statuer sur la ratification de la cooptation de quatre nouveaux administrateurs, Messieurs Anthony R. Coscia, Bertrand Meunier, Philippe Petitcolin et Jacques Richier. En cas d'approbation de ces résolutions, le Conseil d'Administration serait composé de 14 administrateurs.

14.2 Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, de contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration, ainsi que le Directeur Général, à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales, prévoyant l'octroi d'avantages.

14.3 Comités du Conseil d'Administration

Conformément à l'article 15 des statuts de la Société, le Conseil d'Administration peut décider la création de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen.

Le Conseil est assisté par quatre Comités : le Comité Stratégique, le Comité d'Audit et des Comptes, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable. Leurs missions respectives sont décrites dans le Règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Un Comité *ad hoc* a par ailleurs été constitué le 31 août 2020, à la suite de l'annonce par Veolia de son intention d'acquérir 29,9 % du capital de la Société auprès d'ENGIE puis de prendre le contrôle de la Société. Il est constitué d'administrateurs indépendants (dont le Président) et d'un administrateur représentant les salariés et est chargé d'examiner, notamment, l'opération envisagée par Veolia ainsi que toute opération alternative qui pourrait être envisagée, sous le prisme de l'intérêt social pour toutes les parties prenantes de SUEZ et de la création de valeur pour l'ensemble de ses actionnaires.

14.4 Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le présent rapport a été établi conformément à l'article L. 225-37 alinéa 6 et suivants du Code de commerce.

Ce rapport a été arrêté par le Conseil d'Administration du 24 février 2021, sur recommandations du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Il sera présenté à l'Assemblée Générale du 22 juin 2021.

1. Composition du Conseil d'Administration

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN QUELQUES CHIFFRES[a]



82 % d'administrateurs indépendants[b]
45 % de femmes[b]



36 % de nationalités étrangères
5 nationalités représentées



1 représentant des salariés actionnaires
2 représentants des salariés



22 réunions du Conseil d'Administration
89,6 % de participation

(a) Information à jour à la date du présent rapport.
(b) Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage, conformément au Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil d'Administration est composé, à la date d'arrêté du présent rapport, de 14 administrateurs.

Les modifications intervenues dans sa composition depuis le début de l'année 2020 sont les suivantes :

Administrateurs ayant quitté le Conseil d'Administration

Gérard Mestrallet (non indépendant)	12 mai 2020	Terme du mandat
Jean-Louis Chaussade (non indépendant)	12 mai 2020	Terme du mandat
Nicolas Bazire (indépendant)	12 mai 2020	Démission (perte de la qualification d'indépendant en raison d'une durée de mandat de 12 ans)
Guillaume Pepy (indépendant)	12 mai 2020	Démission (perte de la qualification d'indépendant en raison d'une durée de mandat de 12 ans)
Pierre Mongin (non indépendant)	12 mai 2020	Démission (fin de ses fonctions chez ENGIE)
Francesco Caltagirone (indépendant)	16 octobre 2020	Démission (fin de la période d'indisponibilité des titres détenus par le Groupe Caltagirone)
Isidro Fainé Casas (non indépendant)	21 octobre 2020	Démission (raison personnelle)
Franck Bruel (non indépendant)	26 novembre 2020	Démission (cession par ENGIE à Veolia de 29,9 % du capital de la Société)
Judith Hartmann (non indépendante)	26 novembre 2020	Démission (cession par ENGIE à Veolia de 29,9 % du capital de la Société)
Isabelle Kocher (non indépendante)	1er janvier 2021	Démission (raison personnelle)

Administrateurs entrés au sein du Conseil d'Administration

Philippe Varin (indépendant)	12 mai 2020	Nomination par l'Assemblée Générale
Bertrand Meunier (indépendant)	27 octobre 2020	Cooptation par le Conseil d'Administration (soumise à ratification lors de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021)
Jacques Richier (indépendant)	27 octobre 2020	Cooptation par le Conseil d'Administration (soumise à ratification lors de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021)
Anthony R. Coscia (non indépendant)	18 décembre 2020	Cooptation par le Conseil d'Administration (soumise à ratification lors de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021)
Philippe Petitcolin (indépendant)	1er février 2021	Cooptation par le Conseil d'Administration (soumise à ratification lors de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021)

Ces modifications sont principalement intervenues, d'une part, pour réduire la taille du Conseil d'Administration (le Conseil étant passé de 19 à 15 membres à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai 2020) et, d'autre part, en raison des modifications intervenues dans l'actionnariat de la Société. Le Conseil d'Administration a été renforcé en 2020 grâce à l'entrée de personnalités de premier plan.

Ces changements ont permis de poursuivre la réduction de la taille du Conseil d'Administration, tout en accroissant le taux d'indépendance et en apportant des compétences complémentaires.

Lorsque de nouveaux administrateurs rejoignent le Conseil d'Administration, il leur est proposé d'avoir des entretiens avec les dirigeants du Groupe et d'effectuer des visites de sites (lorsque les conditions sanitaires le permettent), afin de leur présenter les activités du Groupe. Concernant les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le programme de formation spécifique, concernant notamment les questions relevant de la compétence du Conseil (y compris les aspects financiers), s'est poursuivi. Ce programme comporte également des formations linguistiques et des modules de développement de compétences interpersonnelles.

En vertu des statuts, la durée du mandat d'administrateur est de quatre ans et chaque administrateur doit détenir au moins 2 000 actions de la Société, sauf exception prévue par la loi, notamment concernant les administrateurs représentant les salariés actionnaires ou les salariés.

Monsieur Bertrand Camus, Directeur Général, est le seul administrateur à exercer des fonctions exécutives au sein du Groupe.

LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EST LA SUIVANTE À LA DATE DU PRÉSENT RAPPORT :

- neuf administrateurs indépendants : Philippe Varin, Président du Conseil d'Administration, Miriem Bensalah-Chaqroun, Martha Crawford, Delphine Ernotte Cunci, Anne Lauvergeon, Bertrand Meunier, Philippe Petitcolin, Jacques Richier et Brigitte Taittinger-Jouyet ;
- un administrateur mandataire social au sein d'une société du Groupe : Anthony R. Coscia ;
- le Directeur Général : Bertrand Camus ;
- deux administrateurs représentant les salariés : Agatta Constantini et Enric Xavier Amiguet i Rovira ;
- un administrateur représentant les salariés actionnaires : Guillaume Thivolle.

Le détail des mandats et fonctions exercés par chacun des administrateurs est précisé au chapitre 12.1 du Document d'Enregistrement Universel.

ÉCHELONNEMENT DES RENOUVELLEMENTS DE MANDATS

Dans le cadre d'une démarche de meilleure gouvernance et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration a décidé en 2010 de mettre en place un échelonnement des renouvellements par l'Assemblée Générale des mandats d'administrateurs par tiers.

Aucun mandat d'administrateur n'arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021. Les mandats de l'ensemble des administrateurs seront renouvelés au cours des exercices 2022, 2023 et 2024.

Les informations relatives au mandat des administrateurs au sein de la Société sont précisées au chapitre 14.1 du Document d'Enregistrement Universel.

POLITIQUE DE DIVERSITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration, conformément à la réglementation applicable, a défini en 2019 une politique de diversité applicable aux administrateurs au regard de critères tels que le genre, les compétences et l'expérience professionnelle, la nationalité et l'indépendance. Cette politique a été confirmée en 2020 avec des objectifs inchangés, à l'exception de l'objectif relatif à l'indépendance des administrateurs, où le Conseil prévoyait d'augmenter la proportion d'indépendants à l'avenir. Cet objectif a été atteint en 2020.

Lors de sa réunion du 24 février 2021, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a réexaminé cette politique de diversité, notamment au regard de la matrice des compétences des administrateurs, pour réévaluer, le cas échéant, certains objectifs de cette politique.

Le tableau ci-dessous récapitule la politique de diversité définie et réexaminée annuellement par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration veille au suivi de cette politique de diversité, notamment lors des processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses Comités, qui incluront une partie relative à l'appréciation de cette politique.

Critères	Objectifs en 2020 et modalités de mise en œuvre	Résultats sur l'exercice 2020	Réévaluation éventuelle de l'objectif pour 2021
Parité homme/femme	Maintenir une représentation équilibrée des hommes et des femmes en identifiant en amont des candidats potentiels aux fonctions d'administrateur dont les profils répondraient en outre aux autres critères de la politique de diversité.	Au terme de l'ensemble des changements intervenus, le Conseil est composé de manière quasi paritaire (45 % de femmes et 55 % d'hommes) [a]	Objectif inchangé
Compétences & expériences professionnelles	Maintenir une composition du Conseil d'Administration avec des compétences et expériences variées dans les domaines suivants : - expertise dans les métiers de SUEZ ; - innovation/R&D (y compris digital/*smart*/cybersécurité) ; - industrie ; - services publics ; - marchés internationaux ; - finance ; - direction opérationnelle ou gouvernance de grandes sociétés/entrepreneuriat ; - responsabilité Sociale et Environnementale. Renforcement des compétences en matière d'innovation et de R&D, tels qu'identifiées par les administrateurs lors des précédentes autoévaluations	Les cooptations de Monsieur Bertrand Meunier, de Monsieur Jacques Richier et de Monsieur Philippe Petitcolin répondent à cet objectif. Leurs profils ont permis d'enrichir la matrice de compétences du Conseil. Ainsi, Bertrand Meunier apporte ses compétences et expériences en matière financière, de digital/numérique et de cybersécurité (il est Président d'Atos et a effectué une grande partie de sa carrière professionnelle dans des fonds d'investissement). Jacques Richier en tant que Président d'Allianz France apporte notamment ses connaissances en matière financière et de gestion des risques. Philippe Petitcolin apporte notamment sa connaissance du monde industriel (il a un long parcours professionnel dans le secteur de l'industrie et a été jusqu'à récemment Directeur Général du groupe Safran). Monsieur Anthony R. Coscia dispose d'une bonne connaissance des métiers de SUEZ, notamment aux États-Unis, et dispose, en tant qu'avocat, de compétences dans les domaines juridiques, compétences peu représentées jusqu'à présent. Il est à noter que ces cooptations répondent également au souhait du Conseil de s'appuyer sur des personnalités ayant une expérience de direction de grands groupes.	Objectif inchangé
Nationalité	Poursuivre l'internationalisation de la composition du Conseil d'Administration en proposant des nominations d'administrateurs non français, répondant également aux autres critères de la politique de diversité, si possible dans des zones géographiques non couvertes par les autres profils d'administrateurs.	Les renouvellements de Madame Miriem Bensalah-Chaqroun, de nationalité marocaine et de Monsieur Isidro Fainé Casas, de nationalité espagnole (qui a depuis démissionné), démontrent la volonté du Conseil d'assurer la représentativité de toutes les géographies dans lesquelles le Groupe opère, y compris hors d'Europe. La cooptation de Bertrand Meunier et de Anthony R. Coscia, respectivement de nationalité franco-britannique et américaine permet aussi de répondre à cet objectif.	Objectif inchangé

Critères	Objectifs en 2020 et modalités de mise en œuvre	Résultats sur l'exercice 2020	Réévaluation éventuelle de l'objectif pour 2021
Indépendance	Augmenter la proportion d'administrateurs indépendants, en gardant en tout état de cause une proportion en ligne avec les recommandations du code AFEP-MEDEF. Chaque Comité doit en outre être présidé par un administrateur indépendant et chaque administrateur qui perd son indépendance lorsqu'il est administrateur depuis plus de 12 ans doit s'engager à démissionner au moment où il perd cette qualité, conformément au Règlement intérieur de SUEZ.	Objectif atteint avec une proportion d'administrateurs indépendants passant de 50 % en 2019 à 82 %[a] à la date du présent rapport. Les Présidences des quatre Comités du Conseil d'Administration sont assurées par un administrateur indépendant. C'est également le cas du Comité *ad hoc* constitué en août 2020.	S'agissant de l'indépendance des administrateurs, le Conseil s'efforcera de maintenir une proportion élevée d'administrateurs indépendants à l'avenir, en gardant, en tout état de cause une proportion en ligne avec les recommandations du code AFEP-MEDEF et les meilleures pratiques de marché.
Équilibre	Maintenir un équilibre entre les administrateurs en fonction depuis plusieurs années, qui ont une bonne connaissance du Groupe et de ses métiers, et l'intégration de nouveaux membres, qui apportent du dynamisme et de nouvelles compétences.	Cet équilibre est maintenu sur l'exercice 2020 avec sept membres effectuant leur premier mandat et six membres ayant été déjà renouvelés dans leur fonction d'administrateur au sein de SUEZ.	Objectif inchangé.

(a) Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage, conformément au Code AFEP-MEDEF.

Ainsi, à la date du présent rapport et conformément à cette politique, il est possible de constater une pluralité des compétences des administrateurs, représentée au travers de la matrice suivante :

- expertise dans les métiers de SUEZ : 6 administrateurs ;
- innovation/R&D (y compris digital/*smart*/cybersécurité) : 6 administrateurs ;
- industrie : 7 administrateurs ;
- services publics : 8 administrateurs ;
- marché international : 10 administrateurs ;
- finance : 9 administrateurs ;
- direction opérationnelle ou gouvernance de grandes sociétés/entrepreneuriat : 10 administrateurs ;
- responsabilité Sociale et Environnementale : 7 administrateurs.

INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

La qualité d'indépendance de certains administrateurs (au sens du Code AFEP-MEDEF) a fait l'objet d'une revue début 2021 par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Pour effectuer cet examen, le Conseil d'Administration s'est référé à la définition du Code AFEP-MEDEF qui considère qu'un « *administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement* » et a pris en compte l'intégralité des critères du Code susvisé, à savoir :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle SUEZ détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à un) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
  - significatif de la Société ou du Groupe,
  - ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans (tout administrateur perdant cette qualité à la date des douze ans).

S'agissant des administrateurs de la Société dont le mandat a débuté depuis plus de douze ans, le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 26 février 2019, a décidé d'appliquer à l'avenir le principe selon lequel les administrateurs qui perdent leur qualité d'indépendant en cours de mandat doivent démissionner au moment où ils perdent cette qualité. Ce principe figure dans le Règlement intérieur de la Société et s'est appliqué en 2020 à Messieurs Bazire et Pepy, administrateurs depuis plus de douze ans à cette date et qui, en conséquence, ont démissionné à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai 2020.

S'agissant des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société, ils peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la Société. Au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel. Par ailleurs, un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, puis le Conseil d'Administration ont apprécié le caractère significatif des relations d'affaires entretenues par la Société (et ses filiales) avec les sociétés (et leurs filiales) auxquelles les administrateurs sont liés en analysant les critères suivants :

- la proportion du chiffre d'affaires réalisé entre le Groupe et lesdites sociétés (à l'achat ou à la vente), qui est très inférieure à 1 % et l'absence de dépendance économique ;
- le mode de contractualisation (appels d'offres ou gré à gré) ;
- le type de fonctions exercées par l'administrateur concerné (exécutives ou non) et le fait qu'il n'intervienne d'aucune manière dans la relation commerciale ;
- la nature des prestations réalisées ; et
- la durée de la relation commerciale.

Sur la base de cette analyse, les relations d'affaires entretenues entre le Groupe et les sociétés (et leurs filiales) dans lesquelles les administrateurs répondant à l'ensemble des autres critères d'indépendance exercent un mandat de direction ou d'administration n'ont ainsi pas été qualifiées de significatives.

Ainsi, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé, lors de sa séance du 24 février 2021 à l'occasion de l'arrêté du présent rapport, de :

- confirmer la qualification d'indépendance de neuf administrateurs : Mesdames Miriem Bensalah-Chaqroun, Martha Crawford, Delphine Ernotte Cunci, Anne Lauvergeon et Brigitte Taittinger-Jouyet ainsi que Messieurs Philippe Varin, Bertrand Meunier, Philippe Petitcolin et Jacques Richier ;
- confirmer la qualification d'administrateurs non indépendants de :
  - Monsieur Bertrand Camus, Directeur Général,
  - Monsieur Anthony R. Coscia, Président du Conseil d'Administration de SUEZ North America, filiale du groupe SUEZ,
  - Madame Agatta Constantini et Monsieur Enric Xavier Amiguet i Rovira, administrateurs représentant les salariés, et Monsieur Guillaume Thivolle, représentant les salariés actionnaires, du fait de leur statut de salariés d'une filiale de la Société.

Le Conseil d'Administration est donc composé de 82 % d'administrateurs indépendants, sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés et salariés actionnaires, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF.

Critères / Administrateurs	Philippe VARIN	Bertrand CAMUS	Anthony R. COSCIA	Miriem BENSALAH-CHAQROUN	Martha CRAWFORD	Delphine ERNOTTE CUNCI	Anne LAUVERGEON	Bertrand MEUNIER	Philippe PETITCOLIN	Jacques RICHIER	Brigitte TAITTINGER-JOUYET	Agatta CONSTANTINI	Enric Xavier AMIGUET I ROVIRA	Guillaume THIVOLLE
Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ou d'une société du Groupe [a]	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Absence de mandats croisés avec un autre dirigeant ou administrateur de la Société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Absence de relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir de lien familial proche avec un autre mandataire social	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être administrateur de la société depuis plus de 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas représenter un actionnaire détenant plus de 10 % du capital social de la Société [a]	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être un dirigeant mandataire social non-exécutif percevant une rémunération variable ou liée à la performance de la Société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Administrateur indépendant	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			

(a) Ou ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes.

CHARTE DE L'ADMINISTRATEUR

La Charte de l'administrateur, annexée au Règlement intérieur du Conseil d'Administration, comporte les lignes directrices auxquelles chacun des administrateurs doit adhérer, afin de leur permettre d'exercer pleinement leurs compétences, d'assurer l'entière efficacité de leur contribution individuelle, dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

La Charte rappelle ainsi que chaque administrateur doit agir dans l'intérêt social de la Société et doit représenter l'ensemble des actionnaires. Elle rappelle également les principes d'indépendance, de devoirs d'expression, de loyauté, de réserve, d'obligation de confidentialité, de professionnalisme et d'implication, ainsi que de collégialité et d'efficacité des travaux du Conseil.

Par ailleurs, la Charte de l'administrateur prévoit que tout administrateur doit informer le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, même potentiel, dans lequel il pourrait être, directement ou indirectement, impliqué. Dans le cas où un administrateur ne peut éviter d'être en situation de conflit d'intérêts, il s'abstient de participer aux débats, ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

Le Conseil d'Administration a également adopté en juin 2012 un Code de bonne conduite relatif à la prévention des abus de marché qui a été réexaminé par le Conseil en décembre 2016. Les principales dispositions de ce code sont précisées au chapitre 12.2 du Document d'Enregistrement Universel.

2. La Direction Générale

MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration qui a décidé d'opter, depuis son introduction en bourse en juillet 2008, pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, dont les missions respectives sont clairement définies aux termes des statuts de la Société et du Règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration a décidé de confirmer la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général en 2019 lors de la nomination de Bertrand Camus en qualité de Directeur Général puis en 2020 lors de la nomination de Philippe Varin comme Président du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration considère en effet que la dissociation des fonctions permet de séparer clairement, d'une part, les pouvoirs de contrôle et de détermination de la stratégie de la Société exercés par le Conseil d'Administration, au bon fonctionnement duquel veille le Président, et d'autre part, les pouvoirs de direction et de mise en œuvre de cette stratégie par le Directeur Général.

ATTRIBUTIONS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions légales et à l'article 3 du Règlement intérieur, le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société. Il s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et, en particulier, veille à l'identification et, le cas échéant, à la gestion des situations de conflits d'intérêts avérées ou potentielles. Le Président participe en outre au processus de nomination des administrateurs. Il peut être consulté sur certains événements significatifs ou stratégiques. Il peut suivre les relations avec les actionnaires sur les sujets de gouvernance.

En 2020, l'activité du Président du Conseil a notamment été de participer, en coordination avec la Direction Générale, aux discussions avec les actionnaires et les pouvoirs publics concernant le projet de prise de contrôle non sollicitée de la Société par Veolia.

LIMITATION DES POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve (i) de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil d'Administration, et (ii) des limitations de pouvoirs internes.

À cet égard, le Règlement intérieur définit les limitations de pouvoirs du Directeur Général, qui sont résumées ci-après.

- Le Directeur Général doit soumettre à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration :
  - les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe ou de modifier sa structure financière, son périmètre, ses activités ou son profil de risques. Sont notamment considérées comme significatives : les opérations représentant un montant d'engagement supérieur à 350 millions d'euros et les traités, transactions et compromis en cas de litige, dans la mesure où le montant est supérieur à 100 millions d'euros,
  - les opérations se situant hors de la stratégie annoncée de la Société ;

  En outre, le Conseil d'Administration a précisé que toute opération d'acquisition, d'investissement ou de cession de plus de 100 millions d'euros (autres que des opérations de maintenance) et les opérations « standards » de financement, auprès d'établissements bancaires ou sur le marché obligataire, pour un montant supérieur à 700 millions d'euros devraient faire l'objet d'une approbation préalable du Conseil d'Administration.
- Par ailleurs, le Directeur Général est autorisé à donner des cautions, avals et garanties pour un montant total maximum fixé annuellement par le Conseil d'Administration (pour l'exercice 2020, ce montant total annuel était de 500 millions d'euros, assorti d'une sous-limite par opération de 100 millions d'euros). Au-delà de ce double plafond, le Directeur Général doit solliciter l'autorisation préalable du Conseil d'Administration.
- Le Directeur Général consulte le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance avant toute nomination d'un membre du Comité Exécutif.

COMITÉ EXÉCUTIF

Pour mener à bien sa mission, le Directeur Général est assisté d'un Comité Exécutif composé de dix autres membres dont les biographies sont détaillées en section 12.1.2 du Document d'Enregistrement Universel.

Ce Comité Exécutif a été constitué en mai 2019 par le Directeur Général, au moment de sa prise de fonction et sa composition a été ajustée à compter du 1er janvier 2020, afin de mettre en œuvre le plan stratégique SUEZ 2030. La composition du Comité Exécutif permet une représentation plus équilibrée des hommes et des femmes, les femmes représentant ainsi 36 % des membres du Comité Exécutif (contre 30 % au 31 décembre 2018), une plus grande internationalisation

de ses membres, avec quatre membres de nationalité étrangère, en ligne avec l'objectif du Groupe d'augmenter la part de l'international dans ses activités et un bon équilibre entre le maintien d'anciens membres du Comité de Direction et l'intégration de nouveaux membres (six nouveaux membres ayant été nommés au Comité Exécutif par rapport à sa composition au 31 décembre 2018). La Société s'est fixée comme objectif de maintenir une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Comité Exécutif (c'est-à-dire à son niveau actuel).

La Société s'est par ailleurs fixée des objectifs ambitieux de féminisation des instances intermédiaires de management (Topex et Performance Management Committee), lui permettant de constituer un vivier adéquat. Les femmes représentaient en 2019, 23,5 % des Top Executives du Groupe (25 % en 2020) et 24,5 % des effectifs dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité. La Société s'est fixée pour objectif de porter cette proportion en 2023 à 27 % pour les Top Executives.

Pour parvenir à atteindre ces objectifs, la Société a mis en place un plan d'actions qui s'articule autour de quatre grands axes :

- le recrutement de davantage de femmes ;
- une politique salariale égalitaire entre les hommes et les femmes ;
- une identification des talents *via* des *People Review* dédiées pour les femmes dans chacune des entités du Groupe ;
- une incitation des managers à promouvoir des femmes encadrantes à travers l'inclusion d'un objectif spécifique dans les derniers plans de rémunération long terme.

La Direction des Ressources Humaines pilote à ce titre une politique de mixité, qui fait l'objet d'un suivi attentif du Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable et du Conseil d'Administration. Cette politique et ses résultats sont détaillés au chapitre 15 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Le Directeur Général est également assisté d'un *Performance Management Committee*, composé des responsables des six régions, des deux *business units* mondiales du Groupe et des principales directions fonctionnelles.

La composition de ces Comités est détaillée sur le site internet de la Société (www.suez.com).

3. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés

FONCTIONNEMENT ET TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration dispose d'un Règlement intérieur qui, au-delà des dispositions légales et statutaires, définit notamment les règles concernant la composition, le rôle et les pouvoirs du Conseil d'Administration et de ses Comités. Le Règlement intérieur est disponible sur le site internet de la Société (www.suez.com).

Activité du Conseil d'Administration en 2020

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt du Groupe l'exige. Les administrateurs se réunissent par ailleurs hors la présence du Directeur Général lors des débats sur sa performance, ainsi que sur proposition du Président.

En 2020, le Conseil s'est réuni 22 fois (hors séminaire stratégique des administrateurs mentionné ci-dessous) avec un taux de présence des membres du Conseil de 89,6 % (90,8 % en 2019).

Les principales questions traitées ont porté sur les résultats en matière de santé et de sécurité, la marche des affaires, la situation financière et les résultats (examen des résultats annuels, semestriels et trimestriels), la situation de financement du Groupe (dettes, trésorerie disponible, émission obligataire), le renouvellement du programme de rachat de titres, la gouvernance (modification de la composition du Conseil d'Administration, y compris la nomination d'un nouveau Président, et de ses Comités, évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des Comités et de la contribution individuelle des administrateurs) et la revue du dispositif anti-corruption et du plan de vigilance. Le Conseil a également traité des sujets de rémunération des dirigeants (rémunération du Directeur Général, plan de rémunération long terme) et d'actionnariat salarié (lancement d'une offre réservée aux salariés début 2021). Le Conseil a renouvelé l'enveloppe annuelle conférée au Directeur Général en matière de cautions, avals et garanties et approuvé des projets de garanties. Le Conseil a procédé à l'évaluation annuelle visant à s'assurer que les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales continuent de remplir ces conditions. Il a enfin fait régulièrement le point sur les travaux conduits par ses différents Comités.

L'activité du Conseil en 2020 a par ailleurs été particulièrement marquée par :

- le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique Shaping SUEZ 2030, notamment la revue des opérations de rotation d'actifs (cession de certaines activités Recyclage et Valorisation en Europe du Nord et Centrale, acquisition des participations du partenaire du Groupe dans les sociétés SUEZ NWS Ltd et Derun Environnement en Asie...) ; et la communication afférente ;
- le suivi de la situation de la Société en raison de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 (gestion de la crise, poursuite des services essentiels, impacts sur les salariés du Groupe, mise en place de mesure de soutien et de solidarité, suivi de la performance opérationnelle et financière avec une revue des prévisions du Groupe en 2020 et la communication liée, gestion de la trésorerie du Groupe avec diverses émissions obligataires pour sécuriser la liquidité du Groupe...) ;
- le suivi et l'étude de la situation liée au projet de prise de contrôle de la Société par Veolia et l'étude des offres alternatives envisagées.

Taux de présence des administrateurs aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités en 2020

	Taux de présence global	Conseil d'Administration	Comité d'Audit et des Comptes	Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance	Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable	Comité Stratégique	Comité *ad hoc*
Philippe Varin	98 %	100 %		100 %		100 %	94 %
Bertrand Camus	100 %	100 %					
Enric Amiguet i Rovira	97 %	95 %			100 %	100 %	
Nicolas Bazire[a]	93 %	86 %	100 %	100 %			
Miriem Bensalah-Chaqroun	98 %	100 %				100 %	94 %
Franck Bruel[a]	94 %	92 %			100 %		
Francesco Caltagirone[a]	33 %	32 %				50 %	
Jean-Louis Chaussade[a]	100 %	100 %				100 %	
Agatta Constantini	100 %	100 %		100 %		100 %	100 %
Martha Crawford	78 %	77 %			80 %		
Delphine Ernotte Cunci	100 %	100 %	100 %	100 %			100 %
Isidro Fainé Casas[a]	38 %	42 %				0 %	
Judith Hartmann[a]	95 %	92 %	100 %				
Isabelle Kocher	92 %	95 %		90 %		80 %	
Anne Lauvergeon	94 %	95 %	100 %		100 %	100 %	86 %
Gérard Mestrallet[a]	100 %	100 %		100 %			
Bertrand Meunier	100 %	100 %				100 %	
Pierre Mongin[a]	100 %	100 %			100 %		
Guillaume Pepy[a]	100 %	100 %		100 %		100 %	
Jacques Richier	100 %	100 %	100 %				
Brigitte Taittinger-Jouyet	96 %	100 %		100 %	80 %		93 %
Guillaume Thivolle	97 %	100 %	92 %		100 %		
Moyenne Globale	**91 %**	**89,6 %**	**98 %**	**98,2 %**	**93,3 %**	**87,9 %**	**94,6 %**

(a) Administrateur ayant quitté le Conseil au cours de l'exercice 2020.

Plusieurs administrateurs ont quitté le Conseil ou y sont entrés en cours d'exercice. Les dates de ces entrées et sorties sont indiquées à la section 14.4.1 du présent chapitre. S'agissant de Madame Hartmann et de Monsieur Bruel (nommés sur proposition d'ENGIE), il est précisé qu'ils n'ont pas pris part à un certain nombre de séances du Conseil pour des raisons de conflits d'intérêts conformément aux recommandations applicables en la matière, ENGIE ayant cédé 29,9 % de ses actions de la Société à Veolia. Par ailleurs, dans le contexte de la crise sanitaire et du suivi du projet de prise de contrôle par Veolia, les administrateurs ont été, à plusieurs reprises, réunis dans des délais très courts à des réunions du Conseil ou des Comités dont ils sont membres et à des horaires parfois incompatibles avec le décalage horaire pour certains administrateurs.

Évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités

Dans le cadre des travaux menés par le Conseil d'Administration, afin d'améliorer sa composition, son fonctionnement, son organisation et ses relations avec les Comités, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance suit chaque année un processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités. Ce processus prend la forme d'une auto-évaluation ou, à échéances régulières, et *a minima* tous les trois ans, d'une évaluation menée par un consultant externe (qui apprécie alors également la contribution individuelle des administrateurs). La dernière évaluation par un consultant externe a ainsi été effectuée au cours de l'exercice 2019. Sur la recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil a sélectionné des consultants externes pour réaliser un exercice d'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses Comités et de la contribution individuelle des administrateurs. Des entretiens individuels ont été menés par les consultants externes avec chacun des administrateurs et un rapport a été fait au Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Cet exercice a notamment permis de guider les réflexions du Conseil quant à l'évolution de sa composition.

Les conclusions de ces travaux d'évaluation du Conseil ont été présentées au Conseil d'Administration lors de sa réunion du 25 février 2020. Il en ressort que les administrateurs jugent le fonctionnement du Conseil globalement satisfaisant, du fait notamment de la diversité et de la richesse des profils le composant ainsi que d'une bonne connaissance du Groupe. Les administrateurs ont réaffirmé leur attachement à la dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général. Par ailleurs, le fonctionnement des Comités est également jugé globalement satisfaisant, avec des Présidents de Comités très impliqués. Les administrateurs ont également souligné l'intérêt des visites de sites organisées à l'occasion du séminaire stratégique annuel. Les administrateurs considèrent cependant que

la taille du Conseil n'est pas optimale, limitant son agilité. S'agissant du fonctionnement du Conseil, les réunions entre administrateurs ou, le cas échéant, entre le Président du Conseil et les Présidents de Comités, doivent être systématisées. S'agissant de la contribution individuelle des administrateurs, les consultants externes ont présenté leurs conclusions au Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance a ainsi formulé des recommandations au Conseil d'Administration prenant en compte ces conclusions, en particulier s'agissant de la taille et de la composition du Conseil, notamment lors des propositions de renouvellements et nominations ou cooptations qui sont intervenues depuis cette date.

LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'Administration est assisté par quatre Comités : le Comité d'Audit et des Comptes, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Comité Stratégique et le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable.

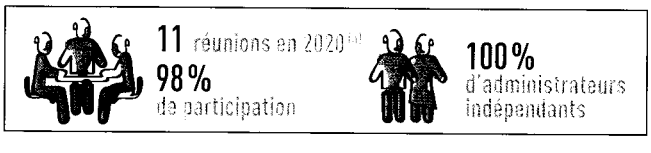
Le Règlement intérieur fixe les règles de composition, ainsi que les missions de chacun des Comités. Les Comités ont la faculté de demander l'assistance d'experts extérieurs. Depuis 2019, le Conseil a par ailleurs décidé d'appliquer à l'avenir le principe selon lequel les présidents des Comités seront tous des administrateurs indépendants.

Chacune des séances de ces différents Comités a fait l'objet d'un compte-rendu en Conseil d'Administration et, le cas échéant, dans les domaines de compétence du Conseil d'Administration, de recommandations de décision.

La composition des Comités a été modifiée en 2020, notamment pour prendre en compte les changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration.

Un Comité *ad hoc* a par ailleurs été constitué au mois d'août 2020, à la suite de l'annonce par Veolia de son intention d'acquérir 29,9 % du capital de la Société auprès d'ENGIE puis de prendre le contrôle de la Société. Il est constitué d'administrateurs indépendants et d'un administrateur représentant les salariés, chargé d'examiner, notamment, l'opération envisagée par Veolia ainsi que toute opération alternative qui pourrait être envisagée, sous le prisme de l'intérêt social pour toutes les parties prenantes de SUEZ et de la création de valeur pour l'ensemble de ses actionnaires. Le Comité *ad hoc* s'est réuni 16 fois entre sa constitution en août 2020 et la fin de l'année 2020, avec un taux de présence de 94,6 %. Il est à noter qu'aucune rémunération (ni fixe ni variable) n'est associée à la participation à ce Comité.

Le Comité d'Audit et des Comptes



(a) Dont une conjointe avec le Comité Stratégique.

Composition

Le Comité d'Audit et des Comptes est composé de quatre membres : Mmes Delphine Ernotte Cunci, Présidente, et Anne Lauvergeon, et MM. Jacques Richier et Guillaume Thivolle. Au cours de l'exercice 2020, Madame Judith Hartmann et Monsieur Nicolas Bazire ont quitté le Comité d'Audit et des Comptes en raison de la fin de leur mandat d'administrateur. Monsieur Jacques Richier a quant à lui rejoint le Comité d'Audit et des Comptes. Mmes Delphine Ernotte Cunci et Anne Lauvergeon et M. Jacques Richier étant qualifiés d'administrateurs indépendants, le Comité est ainsi composé de 100 % d'administrateurs indépendants (sans prendre en compte l'administrateur représentant les salariés actionnaires), dont la Présidente, en ligne avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Comme décrit dans les biographies des membres du Comité d'Audit et des Comptes, détaillées dans le chapitre 12 du présent Document d'Enregistrement Universel, Mmes Delphine Ernotte Cunci et Anne Lauvergeon et M. Jacques Richier ont une compétence financière et/ou comptable en raison de leur formation ou fonctions, au sens de l'article L. 823-19 du Code de commerce. En effet, Mmes Ernotte Cunci et Lauvergeon et M. Richier occupent ou ont occupé des fonctions de Direction Générale dans de grandes entreprises.

Missions

Le Comité d'Audit et des Comptes est chargé d'aider le Conseil d'Administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés de SUEZ et à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés. Le Comité formule tous avis et recommandations au Conseil d'Administration dans les domaines décrits ci-dessous.

Le Comité reçoit du Conseil d'Administration notamment les missions mentionnées ci-après, qui sont conformes aux missions définies pour le Comité d'Audit par l'article L. 823-19 du Code de commerce. En outre, la Société se réfère au rapport du groupe de travail sur le Comité d'Audit publié par l'AMF le 22 juillet 2010.

– En ce qui concerne les comptes, le Comité :

- assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- procède à l'examen préalable et donne son avis sur les projets de comptes annuels et intérimaires, de rapport d'activité et de résultat, de tous comptes (y compris prévisionnels) établis pour les besoins d'opérations spécifiques significatives et de communiqués financiers importants, avant que le Conseil d'Administration en soit saisi ou avant leur publication ;
- examine la pertinence et la permanence des principes et règles comptables utilisés dans l'établissement des comptes sociaux et consolidés et prévient tout manquement éventuel à ces règles ;
- se fait présenter l'évolution du périmètre des sociétés consolidées et reçoit, le cas échéant, toutes explications nécessaires ;
- entend, lorsqu'il l'estime nécessaire, les Commissaires aux comptes, la Direction Générale, la Direction Financière, l'Audit interne ou toute autre personne du management ; ces auditions peuvent avoir lieu, le cas échéant, hors la présence des membres de la Direction Générale ;
- veille à la qualité des procédures permettant le respect des réglementations boursières ;
- est informé annuellement de la stratégie financière et des conditions des principales opérations financières du Groupe ;
- est informé périodiquement de la situation fiscale du Groupe.

– En ce qui concerne le contrôle externe de la Société, le Comité :

- assure le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes de la Société ;
- émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la nomination ou au renouvellement à l'Assemblée Générale des actionnaires ; il examine par ailleurs les questions relatives à l'éventuelle révocation des Commissaires aux comptes ;
- supervise les règles de recours aux Commissaires aux comptes pour des travaux autres que le contrôle des comptes, en veillant au respect des principes garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes, en analysant les risques pesant

sur leur indépendance, ainsi que les mesures de sauvegarde appliquées pour atténuer ces risques ;

- pré-approuve toute mission confiée aux Commissaires aux comptes en dehors de l'audit légal des comptes, dans la mesure où ces missions ne font pas l'objet d'une interdiction par la réglementation ;
- assure le suivi de la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission, en tenant compte, le cas échéant, des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux Comptes consécutives aux contrôles que celui-ci peut réaliser ;
- examine le rapport complémentaire établi par les Commissaires aux comptes, qui lui est destiné ;
- examine chaque année avec les Commissaires aux comptes les montants des honoraires d'audit versés par la Société et son Groupe aux entités des réseaux auxquels appartiennent les Commissaires aux comptes, leurs plans d'intervention, les conclusions de ceux-ci et leurs recommandations ainsi que les suites qui leur sont données ;
- examine chaque année avec les Commissaires aux comptes les montants des honoraires relatifs aux missions ne relevant pas de l'audit légal versés par la Société et son Groupe aux entités des réseaux auxquels appartiennent les Commissaires aux comptes ;
- arbitre, le cas échéant, des points de désaccord entre les Commissaires aux comptes et la Direction Générale susceptibles d'apparaître dans le cadre de ces travaux.

– En ce qui concerne le contrôle et l'audit interne de la Société, le Comité :

- assure le suivi de l'efficacité et de la qualité des systèmes de contrôle interne du Groupe, ainsi que de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- examine avec les responsables de l'audit interne les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'audit interne, les conclusions de ces interventions et actions et les recommandations et suites qui leur sont données, le cas échéant, hors la présence des membres de la Direction Générale ;
- est informé par la Direction Générale, ou toute autre voie, de toutes réclamations de tiers ou toutes informations internes révélant des critiques sur les documents comptables ou les procédures de contrôle interne de la Société, ainsi que des procédures mises en place à cette fin et des remèdes à ces réclamations ou critiques ;
- confie à l'audit interne toute mission qu'il jugerait nécessaire.

– En ce qui concerne les risques et engagements, le Comité :

- assure le suivi de l'efficacité et de la qualité des systèmes et procédures retenus pour évaluer et gérer les risques ;
- prend connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie, et des engagements et risques significatifs du Groupe ;
- est informé régulièrement des principaux litiges du Groupe.

Activité 2020

Le Comité d'Audit et des Comptes s'est réuni 11 fois en 2020 (dont une fois conjointement avec le Comité Stratégique) avec un taux de présence de 98 %. Le Comité entend régulièrement les dirigeants de la Société en charge des sujets entrant dans le périmètre de compétence du Comité : Directeur Général Adjoint en charge des Finances, Secrétaire Général, Directeur Groupe de l'Audit Interne, des Risques et Investissements, Directeur Juridique Groupe, Directeur et Directeur Adjoint du Contrôle, Directeur de la Trésorerie et des Marchés de Capitaux, Directeur de la Communication Financière. Les Commissaires aux comptes assistent, sauf circonstances exceptionnelles, aux réunions du Comité d'Audit et des Comptes.

Les principaux sujets abordés par le Comité ont été les suivants : l'examen des comptes annuels au 31 décembre 2019, des comptes semestriels au 30 juin 2020, des résultats trimestriels et des communiqués de presse y afférents, la revue du budget 2020, la situation du financement et de la dette, les aspects financiers du plan stratégique Shaping SUEZ 2030 (y compris les impacts financiers du plan de rotation d'actifs et le suivi du plan de performance SPOT). Le Comité d'Audit et des Comptes a également été très attentif en 2020 à l'évolution de la situation financière et de trésorerie du Groupe dans le contexte de la crise sanitaire de la Covid- 19 : sécurisation de la situation de liquidité, notamment par des émissions obligataires, et revue des perspectives de résultats en 2020, ayant amené une suspension des prévisions annoncées en début d'exercice et la publication de nouvelles prévisions à l'occasion de la publication des résultats semestriels. Par ailleurs, le Comité d'Audit et des Comptes s'est réuni avec le Comité Stratégique pour examiner le plan à moyen terme.

Les Commissaires aux comptes ont présenté au Comité les points essentiels des résultats de la Société, les principales options comptables retenues et les points-clés de l'audit des comptes de l'exercice en application des dispositions relatives à la justification de leurs appréciations.

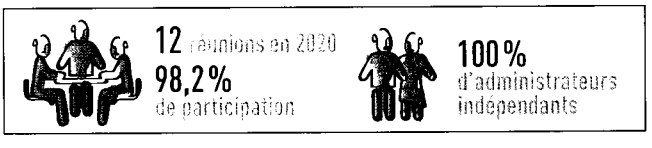
Par ailleurs, le Comité a été invité à débattre des prévisions de résultats, des prévisions de trésorerie et des documents de gestion prévisionnelle. Une présentation des engagements hors-bilan du Groupe, dont le reporting est assuré lors du processus de clôture des comptes consolidés semestriels et annuels, a également été réalisée par la Direction Financière.

Le Comité a suivi l'exécution du plan d'audit interne pour 2020 et les principales conclusions des audits les plus significatifs. Le Comité a analysé et suivi l'état d'avancement des plans de contrôle interne définis avec les principales entités du Groupe. Le Comité a également revu les plans d'audit interne et de contrôle interne pour 2021.

Le Comité a revu la présentation de la cartographie des risques établie par le Comité Exécutif avec l'appui de la Direction des Risques et Investissements (comportant également les risques de nature sociale et environnementale) et les actions mises en place pour gérer les risques identifiés, notamment dans le cadre de la crise sanitaire et d'une intention d'offre hostile de la part de Veolia. Le Comité a fait, de manière régulière, le point sur les principaux litiges en cours. Le Comité a par ailleurs examiné la politique en matière d'assurances du Groupe.

En 2020, le niveau des honoraires versés aux Commissaires aux comptes a fait l'objet d'une approbation par le Comité. Le Comité a également eu à approuver des missions confiées aux Commissaires aux comptes en dehors de leur mission de contrôle des comptes. Par ailleurs, le Comité s'est entretenu avec les Commissaires aux comptes hors la présence de la Direction de la Société.

Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance



Composition

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance est composé de quatre membres : M^me^ Brigitte Taittinger-Jouyet, Présidente, M^mes^ Agatta Constantini et Delphine Ernotte Cunci et M. Philippe Varin.

Au cours de l'exercice 2020, Mme Brigitte Taittinger-Jouyet a pris la Présidence du Comité en remplacement de M. Guillaume Pepy dont le mandat d'administrateur avait pris fin. Par ailleurs, Mme Isabelle Kocher et MM. Nicolas Bazire et Guillaume Pepy ont également quitté le Comité au moment de leur départ du Conseil. M. Philippe Varin a quant à lui intégré le Comité.

Mmes Brigitte Taittinger-Jouyet et Delphine Ernotte Cunci et M. Philippe Varin étant qualifiés d'administrateurs indépendants, la proportion d'administrateurs indépendants s'élève à 100% des membres du Comité (sans prendre en compte l'administrateur représentant les salariés), respectant ainsi les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le Directeur Général n'est pas membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, conformément au Code AFEP-MEDEF. Il participe aux séances de ce Comité lorsqu'y est traité le plan de succession des principaux dirigeants du Groupe. Il est associé au processus de sélection de nouveaux administrateurs (avec le Président du Conseil d'Administration), ainsi qu'aux autres travaux du Comité. Par ailleurs, il ne participe pas aux débats concernant sa situation.

Missions

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance reçoit mission du Conseil d'Administration :

- de revoir régulièrement les principes et les critères d'indépendance relatifs aux membres qualifiés d'indépendants par le Conseil d'Administration ;
- d'examiner toute candidature à la nomination à un poste de membre du Conseil d'Administration ou le cas échéant de censeur et de formuler sur ces candidatures un avis et/ou une recommandation auprès du Conseil d'Administration ;
- de formuler toutes recommandations utiles quant à la composition des Comités ;
- de préparer en temps utile des recommandations pour la succession du Directeur Général et, le cas échéant, du Président du Conseil d'Administration ;
- de préparer, le cas échéant, les délibérations du Conseil d'Administration sur la désignation d'un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués ;
- de revoir de manière périodique le plan de succession du Comité Exécutif et des principaux autres dirigeants ;
- de s'assurer de l'application par la Société des règles applicables en matière de gouvernance et notamment des recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- de formuler des recommandations sur les sujets de gouvernance relevant de la compétence du Conseil d'Administration, notamment quant à la mise en place de droits différenciés pour certaines catégories d'actionnaires ;
- de fixer chaque année les objectifs du Directeur Général, qui serviront ensuite de référence pour l'appréciation de ses performances et pour la détermination de toute partie de sa rémunération liée à la performance, et d'apprécier, le moment venu, le niveau d'atteinte de ces critères de performance ;
- de faire au Conseil d'Administration des recommandations concernant la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature et les droits pécuniaires divers, y compris, le cas échéant, l'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle sous forme d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, d'attributions gratuites d'actions ou de numéraire, attribués au Président, au Directeur Général et, le cas échéant, aux Directeurs Généraux Délégués ;
- de préparer les travaux du Conseil sur les questions relatives à l'actionnariat salarié et aux plans de rémunération à long terme ;
- de procéder, à l'attention du Conseil d'Administration, à des recommandations sur tout élément de rémunération des administrateurs et le cas échéant des censeurs.

Le Comité est également consulté sur les nominations à une fonction au sein du Comité Exécutif. Il est informé en temps utile des modifications apportées à l'organisation managériale du Groupe et des changements de ses principaux dirigeants.

Enfin, le Comité reçoit mission du Conseil d'Administration de rendre un avis sur tout nouveau mandat que le Directeur Général envisagerait d'exercer dans une société cotée, française ou étrangère. Le Comité est également informé de tout nouveau mandat exercé par un administrateur dans une société cotée, française ou étrangère (y compris au sein d'un Comité).

Activité 2020

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance s'est réuni 12 fois en 2020 avec un taux de présence de 98,2%.

L'activité du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance en 2020 a été particulièrement concentrée sur les sujets de composition du Conseil d'Administration : succession du Président du Conseil d'Administration, réduction de la taille du Conseil d'Administration, en lien avec le bilan de l'évaluation du Conseil d'Administration puis renforcement de la composition du Conseil au cours du second semestre dans le contexte des changements intervenus dans le capital social de la Société.

S'agissant de la succession du Président du Conseil, le Comité s'est ainsi réuni très régulièrement afin de définir le processus de sélection des candidats à la fonction de Président puis de mener à bien les différentes étapes de ce processus ayant pour objectif de faire une recommandation au Conseil d'Administration. Le Comité, avec le support de consultants externes dans le cadre de l'exercice d'évaluation mentionné ci-dessus, a ainsi commencé par recueillir les avis des administrateurs sur le profil à rechercher. Il a ensuite examiné les candidatures correspondant au profil ainsi défini. Il a reçu les candidats sélectionnés afin de procéder à leur évaluation et d'analyser notamment leur vision pour le Groupe. Enfin, après avoir recueilli divers avis sur les candidats, le Comité a formulé une recommandation au Conseil ayant abouti à la nomination à l'unanimité de Monsieur Philippe Varin comme Président à compter du 12 mai 2020.

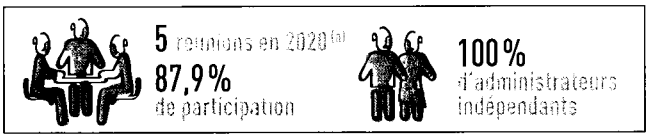
S'agissant des quatre nouveaux administrateurs ayant été cooptés au cours du second semestre 2020 et du premier trimestre 2021, le Comité s'est appuyé sur un cabinet spécialisé afin d'initier un processus de recherche de nouveaux candidats et de lui présenter différents profils d'administrateurs indépendants pouvant renforcer le Conseil. Les critères pris en compte visaient ainsi à augmenter le taux d'indépendance du Conseil, à renforcer certaines compétences au sein du Conseil (digital/R&D, finance, gestion des risques, connaissance des métiers de SUEZ, expérience internationale), tout en continuant à s'appuyer sur des personnalités ayant une expérience de direction de grands groupes, à maintenir une bonne représentation des administrateurs de nationalité étrangère et un bon équilibre entre les hommes et les femmes, en lien avec la politique de diversité définie par le Conseil d'Administration.

Les politiques de rémunération du Président du Conseil et du Directeur Général (pour l'année 2020), ainsi que les rémunérations variables annuelles (pour 2020 et 2021) et long terme (pour la période 2020-2022) du Directeur Général et des dirigeants du Groupe, ont été revues. À cette occasion, le Comité a notamment démarré une réflexion quant au renforcement de la prise en compte des résultats en matière de RSE dans ces rémunérations, réflexion qui a abouti au début de l'année 2021 et a permis de faire les recommandations

ayant amené aux évolutions présentées de manière détaillée au chapitre 13.

Enfin, le Comité a travaillé sur une nouvelle offre réservée aux salariés, qui a été déployée au 1er trimestre 2021 pour la France et qui devrait être déployée au second semestre 2021 à l'international.

Le Comité Stratégique



(a) Dont une conjointe avec le Comité d'Audit et des Comptes.

Composition

Le Comité Stratégique est composé de cinq membres : Mmes Miriem Bensalah-Chaqroun, Présidente, et Agatta Constantini et MM. Enric Amiguet i Rovira, Bertrand Meunier et Philippe Varin. Au cours de l'exercice 2020, Mmes Isabelle Kocher et Anne Lauvergeon et MM. Francesco Caltagirone, Jean-Louis Chaussade, Isidro Fainé Casas et Guillaume Pepy ont quitté le Comité. MM. Bertrand Meunier et Philippe Varin ont intégré le Comité Stratégique.

Mme Miriem Bensalah-Chaqroun et MM. Bertrand Meunier et Philippe Varin étant administrateurs indépendants, le Comité est composé de 100 % d'administrateurs indépendants (sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés).

Missions

Le Comité Stratégique donne son avis et soumet une recommandation au Conseil d'Administration concernant :

- les orientations stratégiques projetées par le Conseil d'Administration ou proposées par le Directeur Général ; et
- tous projets significatifs de croissance externe et interne, de cession, d'accords stratégiques, d'alliances ou de partenariats soumis au Conseil d'Administration.

Sur présentation d'un rapport par le Directeur Général, il procède, une fois par an, à une revue stratégique qu'il transmet, en temps utile, au Conseil d'Administration.

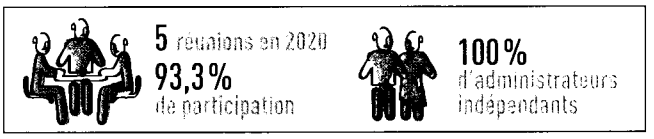
Activité 2020

En 2020, le Comité Stratégique s'est réuni cinq fois (dont une fois conjointement avec le Comité d'Audit et des Comptes) avec un taux de présence de 87,9 %.

Le Comité a suivi de manière approfondie la mise en œuvre du plan stratégique Shaping SUEZ 2030, notamment dans sa composante de croissance sélective (croissance organique et plan de rotation d'actifs). Ainsi, le Comité Stratégique a été amené à revoir les différentes opérations envisagées dans le cadre du plan de rotation d'actifs prévu dans le plan stratégique Shaping SUEZ 2030 et à formuler des recommandations au Conseil sur ces opérations d'acquisition et de cession. En outre, le Comité Stratégique s'est réuni avec le Comité d'Audit et des Comptes pour examiner le plan à moyen terme. Les travaux du Comité ont également porté sur la préparation du séminaire stratégique du Conseil d'Administration.

L'ensemble des administrateurs s'est réuni en novembre 2020 pour un séminaire stratégique durant lequel les administrateurs ont, en raison du contexte, principalement approfondi les différentes options pouvant être envisagées pour le Groupe dans le cadre de l'intention annoncée par Veolia de prendre le contrôle de la Société.

Le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète durable



Composition

Le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète durable est composé de cinq membres : Mmes Anne Lauvergeon, Présidente, Martha Crawford et Brigitte Taittinger-Jouyet et MM. Enric Xavier Amiguet i Rovira et Guillaume Thivolle. Au cours de l'exercice 2020, M. Pierre Mongin a quitté le Comité, son mandat d'administrateur ayant pris fin Il avait été remplacé par M. Franck Bruel dont le mandat a également pris fin.

Mmes Anne Lauvergeon, Présidente, Martha Crawford et Brigitte Taittinger-Jouyet étant qualifiées d'administrateurs indépendants, la proportion d'administrateurs indépendants s'élève à 100 % des membres du Comité (sans prendre en compte l'administrateur représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires).

Missions

Le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action et des règles de conduite que chacun de ses collaborateurs doit appliquer.

Au nombre de ces valeurs figurent les responsabilités particulières du Groupe à l'égard de la sauvegarde et de l'amélioration de l'environnement et du Développement Durable. Il s'assure de la mise en place des procédures nécessaires pour :

- actualiser la Charte d'éthique en vigueur dans le Groupe et s'assurer de sa diffusion et de son application ;
- veiller à ce que les filiales, françaises et étrangères, appliquent la Charte, tout en tenant compte du cadre juridique et réglementaire du pays où elles exercent leur activité ;
- assurer les actions de formation destinées à accompagner la diffusion de la Charte du Groupe ;
- obtenir des différentes sociétés du Groupe communication des solutions qui ont été apportées aux cas qui ont été soumis à leur propre Comité.

Le Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète durable examine et évalue :

- les politiques et actions de parrainage et de mécénat menées par le Groupe ;
- les politiques mises en place en matière d'hygiène et sécurité, ainsi que leurs objectifs et résultats ;
- les politiques et les systèmes de gestion des risques en matière de responsabilité sociale et environnementale et de Développement Durable.

Ce Comité a vu ses missions étendues mi-mai 2019. Il examine et évalue désormais également :

- les politiques mises en place en matière d'innovation par le Groupe, dont les acquisitions en ce domaine ;
- le processus d'élaboration de l'information extra-financière, notamment la déclaration de performance extra-financière, ainsi que les notations extra-financières attribuées au Groupe.

Activité 2020

En 2020, le Comité s'est réuni cinq fois, avec un taux de présence de 93,3%.

L'activité 2020 du Comité a été particulièrement marquée par les travaux sur la raison d'être de SUEZ qui a été présentée à l'occasion de l'Assemblée Générale du 12 mai 2020. Le Comité a également fait une revue de la politique d'innovation du Groupe.

En outre, les principaux sujets abordés par le Comité ont été la politique de santé et de sécurité avec le bilan 2019 et le projet de plan d'actions à mettre en œuvre en 2020, ainsi que la gestion de la crise sanitaire de la Covid-19 au sein de l'entreprise et la politique de gestion du risque environnemental et industriel.

La politique éthique et le dispositif anti-corruption ont été revus avec la présentation du Rapport du Déontologue pour 2019 et du plan d'actions pour 2020. Le Comité a revu la cartographie des risques de corruption mise à jour en 2020. Le Comité a également revu le plan de vigilance du Groupe. Par ailleurs, le Comité a examiné la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale, en matière de diversité et les actions à mettre en œuvre, et a revu également le reporting social au 31 décembre 2019. Enfin, le Comité a revu les notations extra-financières attribuées au Groupe ainsi que la stratégie du Groupe en la matière pour les années à venir.

4. Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

Ce point est traité en détail dans le chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel.

5. Code de gouvernement d'entreprise

La Société suit les recommandations en matière de gouvernement d'entreprise telles que définies par l'Association française des entreprises privées (AFEP) et le Mouvement des entreprises de France (MEDEF) dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »). Ce code, dans sa dernière version révisée en janvier 2020, est consultable sur le site http://www.medef.fr.

La Société s'est référée au Code AFEP-MEDEF, dans sa dernière version révisée en janvier 2020, pour l'élaboration du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Les recommandations du Code AFEP-MEDEF sont intégralement suivies par la Société, à l'exception d'une recommandation du Code dans les conditions définies ci-après :

RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF	PRATIQUE DE SUEZ ET JUSTIFICATION
Recommandation 11.3 du Code AFEP-MEDEF Il est recommandé d'organiser chaque année au moins une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.	Sans avoir renoncé à appliquer cette recommandation durablement, le Conseil s'est concentré en 2020 sur la gestion de la crise sanitaire et du projet d'offre non sollicitée de Veolia et, dans ce contexte, les débats impliquaient la présence du Directeur Général. Le Conseil d'Administration s'est engagé à reprendre cette pratique dès l'exercice 2021. Par ailleurs, comme cela a toujours été le cas, le Directeur Général s'est abstenu de participer aux débats du Conseil et de ses Comités concernant l'évaluation de sa performance.

6. Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale, sont décrites dans les statuts de la Société au titre VI – Assemblées Générales, articles 20 à 23, disponibles sur le site www.suez.com

7. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, tels qu'énumérés à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, sont exposés dans le présent Document d'Enregistrement Universel à la section 16.3.2.

8. Autorisations et délégations de compétences conférées par l'Assemblée Générale

Les délégations de compétence et autorisations en cours ont été approuvées par l'Assemblée Générale de la Société du 14 mai 2019 et du 12 mai 2020.

Autorisation/Délégation de compétence	Durée de validité	Plafond autorisé	Montant utilisé	Solde
1 Autorisation conférée à la Société d'opérer sur ses propres actions (AG 2020 – 20e résolution)	18 mois à compter du 12/05/2020	Dans la limite d'une détention maximum de 10 % du capital	0,03 % au 31/12/2020	9,97 %
2 Annulation d'actions autodétenues (AG 2020 – 21e résolution)	26 mois à compter du 12/05/2020	10 % du capital par période de 24 mois	Non utilisée	Non utilisée
3 Augmentation du capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (AG 2020 – 22e résolution)	26 mois à compter du 12/05/2020	500 millions d'euros [a]	Non utilisée	Non utilisée
4 Augmentation du capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public, à l'exception de celle s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés et/ou à un cercle restreint d'investisseurs, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (AG 2020 – 23e résolution)	26 mois à compter du 12/05/2020	250 millions d'euros [a] [b]	Non utilisée	Non utilisée

Autorisation/Délégation de compétence	Durée de validité	Plafond autorisé	Montant utilisé	Solde
5 Émission, par voie d'offre au public s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés et/ou à un cercle restreint d'investisseurs, des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (AG 2020 – 24e résolution)	26 mois à compter du 12/05/2020	250 millions d'euros [a] [b]	Non utilisée	Non utilisée
6 Augmentation du nombre des titres à émettre en cas d'augmentation du capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans la limite de 15 % de l'émission initiale (AG 2020 – 25e résolution)	26 mois à compter du 12/05/2020	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale [a]	Non utilisée	Non utilisée
7 Augmentation du capital social de la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (AG 2020 – 26e résolution)	26 mois à compter du 12/05/2020	250 millions d'euros (dans la limite de 10 % du capital) [a] [b]	Non utilisée	Non utilisée
8 Augmentation du capital social en rémunération d'apports de titres effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription (AG 2020 – 27e résolution)	26 mois à compter du 12/05/2020	250 millions d'euros [a] [b]	Non utilisée	Non utilisée
9 Augmentation du capital social par émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents de plans d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers (AG 2020 – 28e résolution)	26 mois à compter du 12/05/2020	50 millions d'euros [a]	10 976 645 actions émises [c]	6 093 420 euros [c]
11 Attribution gratuite d'actions dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié (AG 2019 – 21e résolution)	26 mois à compter du 14/05/2019	0,05 % du capital social	119 604 actions attribuées à titre d'abondement dans le cadre de Sharing 2019	191 077 actions
12 Attribution gratuite d'actions de performance (AG 2020 – 29e résolution)	26 mois à compter du 12/05/2020	0,5 % du capital social	Non utilisée	Non utilisée

(a) La 30e résolution de l'Assemblée Générale 2020 a fixé une limitation du montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme en vertu des 22e à 27e résolutions de l'Assemblée Générale 2020 à 500 millions d'euros pour les émissions d'actions et/ou valeurs mobilières représentatives de titres de créances ou titres assimilés donnant accès au capital social de la Société et à 3 milliards d'euros pour les émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance.
(b) Plafond commun de 250 millions d'euros de nominal qui s'imputera sur le plafond nominal global fixé à la 30e résolution de l'Assemblée Générale 2020.
(c) Émission de 10 976 645 actions nouvelles au titre de la 28e résolution, représentant une augmentation de capital de 160 149 250,55 euros (dont 43 906 580 euros de valeur nominale et 116 242 670,55 euros de prime d'émission), réalisée dans le cadre du plan d'actionnariat salarié Sharing 2021.

14.5 Modifications futures des organes d'administration et de direction

Le Conseil d'Administration du 24 février 2021 a décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 22 juin 2021 la ratification des cooptations d'Anthony R. Coscia, Philippe Petitcolin, Bertrand Meunier et Jacques Richier en qualité d'administrateurs.

S'agissant de la composition des Comités, celle-ci resterait inchangée à l'issue de l'Assemblée Générale du 22 juin 2021.

Le Conseil d'Administration

15 Salariés

15.1 Ressources Humaines **222**

15.1.1 Une politique de gestion des Ressources Humaines au service du projet SUEZ 2030 222
15.1.2 Valeurs et éthique 222
15.1.3 Notre dynamique Ressources Humaines 223
15.1.4 Inclusion et Diversité 228
15.1.5 Santé – sécurité – qualité de vie au travail 231

15.2 Informations sociales **238**

15.2.1 Répartition des salariés 238
15.2.2 Emploi et conditions de travail 240
15.2.3 Formation 243
15.2.4 Relations sociales 244
15.2.5 Indicateurs clés par zone géographique 244
15.2.6 Éléments méthodologiques sur le reporting social 2020 244

15.3 Épargne salariale et actionnariat salarié **246**

15.3.1 Intéressement et participation (périmètre France) 246
15.3.2 Dispositifs d'épargne salariale Groupe 246
15.3.3 Actionnariat salarié 247

15.4 Retraites et engagements assimilés **248**

15.1 Ressources Humaines

15.1.1 Une politique de gestion des Ressources Humaines au service du projet SUEZ 2030

L'ambition du plan Shaping SUEZ 2030 est de faire de SUEZ le leader mondial des services à l'environnement. Ce plan exige notamment une transformation importante du Groupe à tous les niveaux d'ici à 2023.

L'année 2020 fut particulière du fait de la crise Covid-19, amenant SUEZ à adapter de façon dynamique et parfois instantanée les conditions de travail : mesures sanitaires renforcées, chômage partiel, télétravail pour toutes les fonctions qui le permettent... Le Groupe a fait de la protection des salariés la priorité et nos activités ont pu être maintenues grâce à la mobilisation et à l'adaptabilité de tous nos collaborateurs, avec l'appui de la filière Ressources Humaines.

La transformation du Groupe s'est parallèlement poursuivie, autour des valeurs du Groupe – la passion pour l'environnement, la priorité client, le respect et l'esprit d'équipe ; elle repose sur l'implication, l'énergie et l'expertise de nos collaborateurs. À ce titre, le volet « RH et culture » constitue un des quatre piliers du plan Shaping SUEZ 2030.

Le plan de développement du capital humain de SUEZ s'articule autour de cinq objectifs :

- déployer l'esprit de conquête, préparer les nouvelles façons de travailler et développer notre leadership ;
- développer nos compétences dans nos métiers ;
- accompagner la révolution digitale de SUEZ ;
- prendre soin des salariés ;
- fournir des services RH compétitifs et efficaces.

L'ensemble des politiques et processus qui sont décrits ci-dessous par grand domaine sont orientés vers l'atteinte de ces objectifs.

Cet accompagnement en matière de gestion des Ressources Humaines et d'accélération de la transformation du Groupe est conduit en coopération avec l'ensemble de ses parties prenantes internes, par le biais d'un dialogue continu avec les managers, les collaborateurs et les partenaires sociaux.

15.1.2 Valeurs et éthique

L'éthique est depuis toujours au cœur de la stratégie de SUEZ et de son développement, et le Groupe fait de l'éthique un axe indispensable d'amélioration de sa performance et de sa compétitivité.

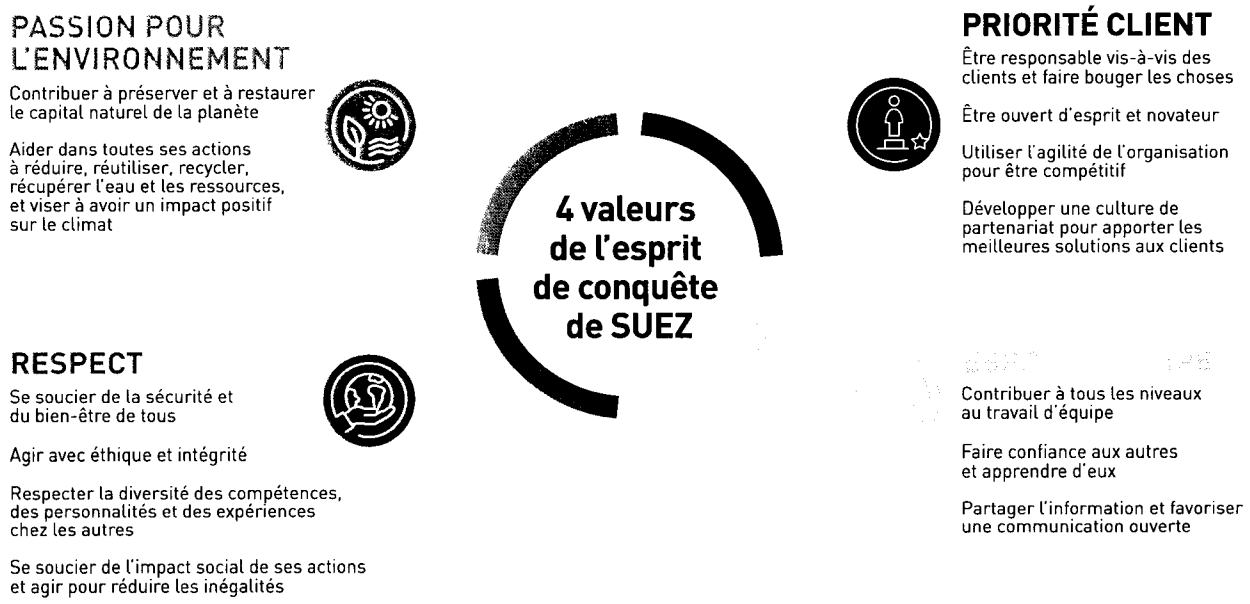
L'éthique du Groupe se reconnaît dans des principes fondamentaux qui guident ses comportements et qui sont soutenus par la Charte éthique :

- agir en conformité avec les lois et les réglementations ;
- ancrer une culture d'intégrité ;
- faire preuve de loyauté et d'honnêteté ;
- respecter les autres.

Le sujet de l'éthique fait pleinement partie de l'appréciation de la contribution des collaborateurs : le processus d'entretien annuel, désormais intégré à l'outil SIRH déployé auprès de 90 % de la population, inclut notamment une évaluation faite par le collaborateur et le manager sur l'intégration et le respect des normes éthiques de SUEZ dans le quotidien du collaborateur, celui de son équipe ou de son secteur d'activité.

Le Groupe s'attache à maintenir des relations humaines de qualité : l'écoute et la bienveillance sont la base du respect. Dans ce cadre, il est de la responsabilité du management de permettre à tous les collaborateurs d'exercer leur métier dans de bonnes conditions physiques et morales.

SUEZ a érigé quatre Valeurs qui constituent le nouveau socle de sa culture et de son esprit de conquête : Passion pour l'environnement, Priorité client, Respect et Esprit d'équipe. Ces Valeurs sont les fondements du projet d'entreprise, Shaping SUEZ 2030. Elles reflètent la vision, éclairent les décisions stratégiques et guident l'action du Groupe. En les incarnant à travers les missions de ses collaborateurs, le Groupe va désormais donner plus de visibilité à son engagement en faveur de la planète auprès de ses clients, partenaires et de toutes ses parties prenantes.



15.1.3 Notre dynamique Ressources Humaines

Développer les talents de tous

SUEZ sait compter au quotidien sur l'engagement de ses 86 195 collaborateurs afin de répondre aux problématiques de ses clients.

Afin de soutenir la croissance et le développement du Groupe, la politique Talents & Développement de SUEZ s'appuie sur trois piliers : développer les compétences des collaborateurs, les accompagner dans la construction de parcours de carrière enrichissants et enfin, permettre au Groupe de se développer et d'être agile dans sa transformation.

► Les Talents

Les managers et les Ressources Humaines travaillent ensemble pour assurer un suivi optimal et individualisé de la performance et du développement des collaborateurs. L'appropriation par les managers des outils mis à leur disposition est gage de progrès et de succès. En ce sens, plus de 80 000 collaborateurs sont suivis aujourd'hui *via* la suite SIRH du Groupe.

L'adoption globale du SIRH a notamment permis de lancer en 2020 à l'échelle du Groupe une campagne d'entretiens de mi-année *ad hoc* en réponse à la crise sanitaire. Les collaborateurs ont ainsi partagé leur ressenti et leurs retours d'expérience, identifié les leviers d'amélioration possibles au sein de l'équipe et de la relation managériale et réadapté leurs objectifs avec leurs managers. Sur cette base de suivi des collaborateurs *via* des campagnes d'entretiens régulières, le processus d'identification des potentiels vient s'intégrer au plus près du management local. Une démarche de *People Reviews* a lieu en cascade, ce qui permet de donner une réponse appropriée (locale ou centrale) à chacun.

Ce processus, déployé dans l'ensemble des entités du groupe SUEZ, permet de passer en revue la totalité des collaborateurs de chacune des entités et d'offrir à chacun les moyens de se développer. En effet, à tous les niveaux de poste dans l'organisation, les collaborateurs du Groupe bénéficient d'un accompagnement leur permettant de progresser (formation, mobilité interne, entretiens de carrière, etc.). L'objectif est de répondre aux besoins de développement actuels et futurs du Groupe. Les *People Reviews* sont aussi l'occasion pour l'ensemble des entités de faire une revue exhaustive des « Talents » qui font l'objet d'un suivi de carrière spécifique au niveau Groupe.

Les Talents ainsi identifiés sont répartis selon trois catégories : les Global Talents (9 % des Talents), les BU/BAs Talents (43 % des talents) et les Emerging Talents (48 % des talents).

Afin de développer ses Talents, SUEZ, à travers la SUEZ Academy, met à disposition de l'ensemble des entités (françaises et internationales) différents programmes de développement, qui viennent renforcer les actions de développement menées en local. Les programmes proposés par le Groupe sont les suivants :

- *Development Center* : programme permettant de faire le point complet sur les forces des collaborateurs et d'établir un plan d'actions de carrière fondé sur ces forces. Ce programme a été entièrement revu en 2020 et il est désormais 100 % digital. Un groupe de facilitateurs a été formé en interne pour permettre aux entités de déployer le niveau 1 du programme de manière autonome,
- *Data for Leaders* : programme permettant d'assurer une compréhension fouillée de l'enjeu des données dans les métiers et la stratégie de SUEZ,
- *Mentoring* Groupe : programme donnant à des Talents l'opportunité d'être mentorés par des *Top Executives* sur une année, leur permettant de travailler leur leadership à travers des entretiens et exercices réguliers,
- *Change Management* : programme permettant aux décideurs SUEZ d'être instigateurs de changement en lien avec la stratégie SUEZ 2030, par le développement des bonnes techniques et outils et d'un leadership adapté,
- *Learning with stakeholders* : programme visant à s'ouvrir à de nouveaux horizons en appréhendant des cultures et des modes de fonctionnement différents par le biais d'une exposition internationale,

- *Executive Program* : programme destiné aux futurs dirigeants. Il vise à appréhender les transformations business dans un environnement international. Ce programme est certifié par la Business School IESE, partenaire de SUEZ pour ce programme,
- *Global Mind Opener* : programme international permettant de découvrir l'écosystème digital,
- *Local Mind Opener* : programme pour les cadres visant à leur faire découvrir leur écosystème d'innovation local.

- Les Experts

Afin de répondre aux enjeux de transfert de savoir-faire et de soutenir le développement de nouveaux marchés, le Groupe poursuit le déploiement des actions liées à sa politique Experts. Ces actions permettent de mieux identifier, développer et donner de la visibilité et de la reconnaissance aux Experts, ainsi que de les connecter entre eux.

1 400 Experts ont été identifiés en 2020, répartis selon trois catégories : *Lead Expert, Key Expert et Expert*. Sur chaque domaine d'expertise, le *Lead Expert* représente le Groupe, fait rayonner son expertise à travers le monde et porte la vision des évolutions techniques des métiers de SUEZ. Les *Lead Experts* diffusent leur expertise au niveau de leur région, et les *Experts* ont un rôle plus local.

Au-delà d'une attention particulière portée aux *Lead Experts* lors des revues de rémunération annuelles, les *Lead Experts* bénéficient d'un accompagnement particulier pour la gestion de leur carrière et de programmes de développement dédiés (accompagnement et coaching pendant six mois pour leur développement personnel).

Ils ont également pour mission de transmettre leur savoir-faire au travers de formations et de missions d'assistance technique. Pour ce faire, le Groupe leur alloue plusieurs jours par an pour encourager le partage de leur expertise.

De manière régulière, les *Lead Experts* partagent leurs connaissances et leur vision des défis qui devront être relevés dans leur champ d'expertise – *via* des Webinars entre *Lead Experts* et des *Masterclass* dédiées à la communauté des *Experts*. Les premières initiatives ont suscité des discussions de haute volée sur les sujets techniques *core business*.

- Le renouvellement des générations

SUEZ a pour ambition de recruter davantage de jeunes diplômés pour contribuer à la mixité des générations et acquérir de nouvelles compétences en ligne avec les évolutions du business. En 2020, au travers des stages, contrats d'alternance ou VIE, 2 300 jeunes ont travaillé au sein des différentes entités du Groupe. Le Groupe construit et développe des partenariats avec des écoles et centres de formation afin de répondre à ses enjeux de compétences techniques futures.

Pour attirer et développer ces profils, le Groupe propose notamment des *Graduate Programs* dans différents pays (France, États-Unis, Asie...), à destination des jeunes talents passionnés par la gestion de l'environnement. Véritables programmes d'excellence, ayant pour but d'accompagner des étudiants de formation supérieure aux fonctions de management ou d'expertise, ces *Graduate Programs* offrent des opportunités de s'intégrer, grandir et évoluer au sein du Groupe.

- L'acquisition et le développement de nouvelles compétences commerciales, digitales ou en lien avec les marchés industriels

Afin de répondre aux enjeux des marchés industriels, SUEZ poursuit le développement des compétences de ses populations commerciales grâce à des programmes de formation dédiés.

SUEZ encourage également le *cross-selling via* la mise en place de mesures incitatives mais aussi les synergies entre les différentes activités et équipes du Groupe grâce à sa politique de mobilité interne soutenue.

SUEZ fixe également comme priorité le développement des compétences digitales pour répondre aux enjeux de transformation, d'industrialisation de ses process et activités et d'émergence de nouveaux marchés, qui impactent tous les métiers de SUEZ dans toutes les activités.

En effet, SUEZ prépare activement sa transition en intégrant dans son plan de recrutement des nouveaux métiers, tels que ceux de *Data Analyst* et *Data Scientist*, dont le rôle est d'analyser les données de flux pour les optimiser et permettre un monitoring en temps réel.

L'accompagnement des collaborateurs lié à la digitalisation de leur poste est une des priorités du Groupe. SUEZ développe en ce sens des formations spécifiques dédiées aux collaborateurs et les accompagne dans l'appréhension des transformations de leurs compétences et métiers.

La formation au cœur de nos préoccupations

Pour SUEZ, le développement des personnes est au cœur de la transformation du Groupe et de ses responsabilités sociales et sociétales. L'ambition du Groupe et de faire de « l'apprentissage pour tous » une réalité.

La « SUEZ Academy » est un centre d'excellence international, proposant des solutions apprenantes aux managers et collaborateurs du Groupe. Elle permet de favoriser une culture d'entreprise intégrée et harmonisée, de renforcer l'engagement, l'innovation et la performance à travers le Groupe.

Sept académies proposent des programmes riches, innovants, et adaptés au business de SUEZ :

- l'académie *leadership* ;
- l'académie Digital et Innovation ;
- l'académie Technique et Excellence Opérationnelle ;
- l'académie Ventes et Marketing ;
- l'académie Santé Sécurité ;
- l'académie Fonctions Transverses ;
- l'académie SUEZ Culture.

L'année 2020 a été marquée par le **lancement de programmes de formation stratégiques** pour supporter la transformation de SUEZ dans le cadre du plan Shaping SUEZ 2030, mais aussi par l'adaptation de la formation au contexte sanitaire **pour accompagner les collaborateurs et managers pendant cette période de crise**, avec un très net **renforcement du digital**.

EXEMPLES DE PROGRAMMES PRIORITAIRES DANS LE CADRE DE SHAPING SUEZ 2030

- Fresque de l'Environnement

Ce *workshop* pédagogique vise à sensibiliser les collaborateurs aux enjeux environnementaux, à l'impact des métiers de SUEZ pour adresser ces enjeux et à engager chacun individuellement dans l'action.

Déployé à l'ensemble des 250 *Top Executives* du Groupe en février, le déploiement a ensuite été fortement impacté par la crise mondiale de la Covid-19. Malgré ce contexte, environ 1 000 collaborateurs et managers de SUEZ ont déjà suivi la Fresque en 2020 et environ 150 animateurs ont été formés. La formation d'animateurs se poursuit en digital en préparation de la reprise des déploiements sur le terrain en 2021.

- Leadership

  Trois nouveaux programmes 100 % virtuels ont été lancés en 2020 pour accompagner les leaders de SUEZ dans leur mission d'engager et guider les équipes dans la transformation de SUEZ. Ces programmes portent sur la transformation digitale grâce à la Data, sur le *Change Management* et sur l'incarnation des valeurs du Groupe dans le leadership.

  Plus de 120 participants en 2020 ont suivi les programmes pilotes. L'objectif est de former 300 leaders et talents en 2021.

- Acculturation digitale

  Le programme « *Let's Talk digital* », lancé en 2019, a permis de toucher presque 7 000 employés et a généré 116 000 vues de vidéos d'information et d'explication sur les différents aspects du digital, ses implications dans le monde de l'entreprise et dans la société.

  Par ailleurs une accélération des formations Microsoft Office 365, notamment à l'usage de Teams, a été réalisée, avec environ 10 000 employés formés aux outils informatiques en 2020.

- Santé & Sécurité

  La formation Santé Sécurité est prioritaire et représente en 2020 40 % des heures de formation dans le Groupe.

  Le parcours digital sur les facteurs de risques humains et organisationnels, lancé en 2019, a permis de former presque 500 personnes cette année malgré la crise sanitaire. Par ailleurs, le programme de « Leadership Santé Sécurité », formation présentielle obligatoire pour tous les managers opérationnels, a été adapté en format virtuel.

  Afin de renforcer l'impact des formations Sécurité, il a été décidé de déployer des modules de formation en réalité virtuelle sur l'ensemble du Groupe. Quatre modules sur différentes situations à risque sont déjà disponibles dans le catalogue SUEZ, et un programme de formation des formateurs locaux a été mis en place. 70 casques seront déployés début 2021 dans le Groupe pour permettre l'animation de ces formations. Quatre nouveaux modules de formation en Réalité Virtuelle à la Santé Sécurité seront ajoutés en 2021.

- Commercial Excellence

  Le recensement des compétences commerciales clés pour le Groupe et l'évaluation de 150 commerciaux sur ces compétences a permis d'identifier les priorités de formation des populations commerciales. Plusieurs nouveaux programmes virtuels à destination des commerciaux ont été lancés en 2020, notamment sur le *Design Thinking* et la vente à distance.

DIGITAL LEARNING POUR ACCOMPAGNER LES ÉQUIPES SUEZ PENDANT LA CRISE SANITAIRE

La formation a joué un rôle important pour accompagner les employés et managers de SUEZ tout au long des différentes phases de la crise Covid-19.

Pendant la première vague, une campagne de diffusion hebdomadaire de *e-learnings* a été lancée pour diffuser les bonnes pratiques et outils de travail à distance, accompagner les collaborateurs et managers à veiller au bien-être et à la santé de chacun, et permettre à ceux qui avaient une baisse d'activité de prendre du temps pour se former.

Sur la période de mars à mai, plus de 8 100 salariés ont bénéficié de ces contenus, et plus de 30 000 vues de contenus de formation ont été comptabilisées.

En complément des webinars ouverts à tous ont été organisés, sur des sujets de développement personnel, avec plus de 800 participations à ces webinars.

Dans un deuxième temps, un dispositif d'ateliers a été proposé aux managers pour accompagner leurs équipes pendant la période de déconfinement.

Pendant la 2e vague de la crise sanitaire, de nouvelles communications ont permis d'accompagner les équipes, en apportant à nouveau des contenus concrets, en particulier pour préserver la santé mentale des équipes dans un contexte difficile, mais aussi en proposant des contenus engageants et positifs autour de la valeur « Orientation client ».

UNE TRANSFORMATION EN PROFONDEUR DES MODALITÉS DE FORMATION

Le taux de digitalisation de la formation (nombre d'heures de formation digitales/nombre total d'heures de formation) est passé de 18 % en 2019 à 42,3 % en 2020.

Cela s'explique par l'annulation d'un grand nombre de sessions présentielles du fait des situations de confinement partout dans le monde, et par l'augmentation significative du nombre d'heures de formations digitales.

Plusieurs tendances fortes ont permis d'améliorer l'impact du digital dans la formation :

- augmentation du nombre d'actions de *e-learning* de 72 % dans Talent'Up (SIRH Groupe), grâce à une offre de contenu très riche dans le catalogue de la SUEZ Academy (développement personnel, management, santé et sécurité, cybersécurité, éthique, environnement, etc.) et de la curation de contenus externes (articles, vidéos...) ;
- organisation très rapide de webinars permettant de favoriser la transmission des savoirs et la sensibilisation sur des sujets variés par des experts internes ou externes (métiers SUEZ, tendances clients, management, santé...) à un grand nombre de participants ;
- adaptation des formations présentielles en formations virtuelles, animées par un formateur à distance *via* Teams ou d'autres plateformes collaboratives. Pour cela plus de 40 responsables formation ont été formés en 2020 à la digitalisation des formations présentielles. Ce travail d'adaptation engagé en 2020 va se poursuivre en 2021 et permettra d'animer de façon durable plus de formations à distance.

Favoriser la mobilité interne

Pour réaliser ses ambitions partout dans le monde, le Groupe doit pouvoir s'appuyer sur des collaborateurs capables de s'adapter en permanence et suffisamment mobiles pour déployer leurs compétences là où elles sont le plus utiles.

Si la mobilité professionnelle permet de répondre avec agilité aux besoins de l'activité, elle est aussi un levier de développement pour les collaborateurs et une réelle source d'enrichissement pour nos équipes.

En encourageant la mobilité, le Groupe offre aux collaborateurs un espace de carrière particulièrement riche et diversifié, permettant de construire des parcours variés, motivants et formateurs.

Pour favoriser et organiser au mieux les mobilités internes et pour optimiser la gestion de carrière des collaborateurs le Groupe a mis en place un certain nombre de dispositifs :

- s'agissant de la mobilité internationale :
  - une équipe dédiée à la mobilité internationale, qui a pour objectifs d'accroître le nombre de mobilités entre les différentes entités du Groupe et de partager la connaissance des viviers de collaborateurs intéressés par la mobilité internationale,
  - le programme *Explorer*, qui permet d'encourager et de renforcer la mobilité internationale en proposant aux collaborateurs

de réaliser des missions à l'étranger au sein du Groupe pour une durée de quelques semaines à quelques mois (six mois maximum). Le programme permet aux participants d'acquérir une expérience internationale, de développer leur réseau et de se faire connaître. Il favorise le transfert de compétences, de savoir-faire et de ressources et permet de développer la coopération entre les *business units* en favorisant les échanges entre les pays,
- combiner la politique de mobilité internationale à celle du développement des talents du Groupe a été tout l'objet et l'intérêt du programme *Explorer*. Le succès du programme (déjà plus de 20 missions réalisées depuis la création du programme en 2018) s'est vu freiné par la crise sanitaire, qui a contraint le Groupe à le stopper momentanément. Il reprendra dès que la situation sanitaire le permettra ;

- s'agissant de la mobilité en France :
  - le dispositif « #mymobility » a été conçu fin 2018 pour répondre aux objectifs stratégiques du Groupe d'accélérer la transformation en stimulant la mobilité interne au service d'une meilleure intégration et pour répondre à une attente de nos collaborateurs exprimée *via* les enquêtes d'engagement d'un accompagnement plus personnalisé dans leurs projets et parcours professionnels. Il s'agit donc de faire évoluer la culture de la mobilité au sein du Groupe en passant d'une logique de recrutement où le poste à pourvoir est au cœur de la démarche à une véritable logique de gestion de carrière où le collaborateur est au cœur de la démarche, en lui proposant une véritable « expérience client »,
  - « #mymobility » propose une nouvelle offre de services personnalisés comprenant d'une part un numéro vert unique grâce auquel les collaborateurs peuvent prendre des renseignements auprès d'un chargé de relation collaborateur ou obtenir un rendez-vous avec un conseiller mobilité. Le collaborateur bénéficie alors d'un accompagnement professionnel et personnalisé par un conseiller mobilité dédié qui le suit tout au long de sa démarche. Le conseiller aide le collaborateur à définir son projet professionnel et l'accompagne dans sa mobilité, lui donne accès à un réseau RH intégré et donc à une connaissance étendue des opportunités et des parcours possibles au sein du Groupe, quels que soient le métier, la *business unit* ou l'activité,
  - en complément, un espace intranet dédié à la mobilité « #mymobility » permet d'aider les collaborateurs dans leur projet de mobilité en les guidant pas à pas dans chaque étape essentielle du processus mobilité et en répondant aux questions les plus fréquentes. L'ensemble des outils nécessaires à la réalisation d'un projet de mobilité y sont disponibles : offres d'emploi internes, politique mobilité, guide pratique, témoignages, etc,
  - un réseau RH susceptible de répondre aux demandes de mobilité une fois la demande qualifiée par la plateforme téléphonique et ainsi accompagner les collaborateurs dans la démarche. En outre, le réseau RH s'appuie sur les Comités Mobilité. Ces instances permettent aux responsables RH des filiales d'échanger sur les collaborateurs en mobilité et sur les différents postes ouverts, d'améliorer leur connaissance mutuelle des métiers et d'identifier des passerelles entre eux.

Au global, en 2020, le nombre total de mobilités s'est très bien maintenu malgré le contexte de crise Covid-19, puisque 4 076 collaborateurs ont pu en bénéficier (vs 4 047 en 2019), soit plus de 4,5 % de l'effectif total.

Un dialogue social constructif

Le dialogue social au sein du Groupe est fondé sur un processus d'information et de concertation du Comité d'Entreprise Européen (CEE) et du Comité de Groupe France (CGF). Dans cet esprit, les partenaires sociaux et la Direction du Groupe se rencontrent régulièrement pour échanger, négocier, conclure des accords et assurer le suivi de leur mise en œuvre.

Au-delà de ces périmètres géographiques, SUEZ s'emploie à animer et dynamiser les instances représentatives du personnel telles qu'établies par la réglementation du droit du travail local. En 2020, 86,6 % des salariés du Groupe sont couverts par un dispositif de dialogue social, soit directement au sein de leur entité juridique de rattachement, soit à un niveau plus global.

À noter également que les parties prenantes s'attachent à développer des dispositifs innovants en matière de dialogue social tels :

- un Observatoire Européen des Métiers favorisant l'identification des métiers en tension et de ceux en devenir et un dialogue ouvert avec les partenaires sociaux ;
- la mise en place de missions digitales en co-construction avec les partenaires sociaux autour des thématiques de l'Intelligence Artificielle, la Réalité Virtuelle et la robotique ;
- la sensibilisation à la lutte contre le harcèlement sexuel avec une session pilote ayant vocation à être déployée dans l'ensemble du Groupe.

Par ailleurs, La thématique du digital étant essentielle pour le Groupe et en vue d'anticiper et d'accompagner les transformations numériques inhérentes aux activités du Groupe et à l'organisation du travail, les parties prenantes ont créé un groupe de travail paritaire sur le digital qui, à l'instar des autres groupes de travail européens, se réunit deux fois par an. Enfin, le Groupe et les membres du Comité initient conjointement des programmes de formations et des missions pluriannuelles pour développer leurs connaissances ainsi que leur compréhension des métiers et enjeux business auxquels le Groupe est confronté. Dans ce cadre, une session de formation a été réalisée en 2019 pour les membres du Comité d'Entreprise Européen autour de l'économie circulaire.

En 2020, dans un contexte inédit de crise sanitaire, le Groupe et les partenaires sociaux ont su maintenir un dialogue social soutenu et de qualité. Ainsi, des réunions *ad hoc* hebdomadaires dématérialisées ont été créées pour échanger avec les partenaires sociaux sur la mise en place de dispositifs de prévention (gants, masques, gel hydroalcoolique, prise de température, campagnes de dépistage, télétravail...) et l'adaptation des modes opératoires opérationnels (désinfection des véhicules, équipes alternatives, horaires décalés...) garantissant la santé et la sécurité des collaborateurs du Groupe. Ces réunions *ad hoc* d'échange regroupaient les cinq coordinateurs syndicaux nationaux, les secrétariats des CEE & CGF et des représentants de la Direction (Directrice de la Santé/Sécurité Groupe, DRH Groupe, DRH Division France et Directrice des relations sociales).

Par ailleurs, le Groupe de Travail européen paritaire sur la santé/sécurité s'est également réuni par conférence téléphonique pendant la crise sanitaire afin d'échanger sur le plan de prévention et dialoguer sur la déclinaison de celui-ci dans les différentes filiales européennes du Groupe.

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, SUEZ a également mené une enquête en ligne post Covid-19 auprès de ses salariés pour connaître leur ressenti quant à la gestion de la crise sanitaire par le Groupe et identifier/anticiper les modifications de mode de fonctionnement, les changements culturels opérés par cette crise d'une ampleur sans précédent.

Dans le même esprit, des entretiens ont été menés auprès des instances représentatives du personnel (organisations syndicales représentatives françaises, secrétaires des CEE et CGF) pour élaborer avec eux un retour d'expérience sur la gestion de crise sanitaire par le Groupe. Ce retour d'expérience a fait l'objet d'un échange avec les membres de la commission *ad hoc* qui a suivi la mise en œuvre du plan de prévention Groupe tout au long des périodes de confinement.

COMITÉ D'ENTREPRISE EUROPÉEN (CEE)

Le Comité d'Entreprise Européen couvre un périmètre de 12 pays européens (France, Allemagne, Belgique, Pays-Bas, Espagne, Hongrie, Italie, Luxembourg, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni et Suède) représentant 59 457 salariés.

Il est composé de 28 membres issus de ces 12 pays. Il a un rôle d'information et de consultation sur les orientations et les évolutions du Groupe.

Durant l'année 2020, le Comité Européen s'est réuni à de multiples reprises (neuf réunions extraordinaires ont été dénombrées) dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique Shaping SUEZ 2030. En effet, dans un objectif de transparence et pour une meilleure compréhension des enjeux stratégiques du Groupe, le CEE a été informé très en amont des projets de cession des activités déchets du nord de l'Europe. Des rencontres entre le futur repreneur et les représentants du CEE des pays concernés ont même été organisées avant la consultation de l'instance. La qualité du dialogue social s'est traduite par une confiance réciproque tout au long du processus de cession aboutissant à la remise d'avis au cours des 3e et 4e trimestres 2020.

Cette instance s'était réunie trois fois en séance plénière au cours de l'année 2019.

Par ailleurs, des réunions bimestrielles intermédiaires avec le Secrétariat du Comité d'Entreprise Européen permettent une information régulière de cette instance sur l'actualité du Groupe. Le Groupe a poursuivi le cycle de formation Relations Sociales permettant à l'ensemble des membres titulaires et suppléants du CEE d'être formés aux dispositifs du droit du travail.

Le Groupe avait renouvelé le 12 septembre 2019 son accord égalité professionnelle qui avait fait l'objet de sept réunions de négociation avec la Fédération ESPU et les syndicats européens représentatifs au sein du Groupe.

Les innovations majeures de cet accord résident :

- dans l'amélioration des conditions de travail pour faciliter la féminisation des postes opérationnels (EPI féminins, installation de vestiaires...) ;
- dans la lutte contre le sexisme et le harcèlement sexuel avec la mise en place d'une procédure d'alerte (protection des victimes avec la mise en place d'une cellule d'écoute et d'un soutien psychologique, sensibilisation des managers, mise en place d'un référent *business unit*, une tolérance zéro sur cette thématique) ;
- dans le développement d'un soutien à la parentalité (neutralisation du congé maternité dans la politique salariale, encourager la prise des congés paternité et parentaux sans discrimination fondée sur le sexe, paiement du congé paternité dans les mêmes conditions que le congé maternité) ;
- dans la promotion de la reconversion et du développement professionnel dans les professions dont le genre est sous représenté.

Enfin, plusieurs réflexions de partenariat avec les membres du CEE sont en cours sur les sujets suivants :

- co-construction d'une enquête à l'échelle européenne sur la notion de pouvoir d'achat dans le Groupe en lien avec la politique de rémunération et périphériques du Groupe. Les parties prenantes ont pour objectif de réaliser cette enquête en 2021 ;
- la valorisation de l'expérience et des compétences des membres acquise au travers de l'exercice de leur mandat de membre du CEE avec pour objectif d'établir une grille d'évaluation des compétences.

COMITÉ GROUPE FRANCE (CGF)

Le Comité Groupe France couvre le périmètre français des sociétés détenues à plus de 50 % par le Groupe. Il représente 29 428 salariés et est composé de 28 membres qui ont un rôle d'information sur la stratégie du Groupe aux bornes du périmètre français. En 2020, il s'est tenu trois réunions plénières malgré la crise sanitaire.

Le principal fait marquant en matière sociale pour le groupe SUEZ sur le périmètre France est la signature d'un accord Groupe relatif à la mise en place du télétravail pour l'ensemble des entités du territoire français.

Cet accord généralise et pérennise le travail à distance au-delà de la crise de la Covid-19, et contribue à renforcer la qualité de vie professionnelle. Ainsi, chaque collaborateur en France dont l'activité est exerçable à distance pourra effectuer dès janvier 2021 sur la base du volontariat, deux jours de télétravail en moyenne par semaine.

Enfin, le Groupe s'est inscrit dans le dispositif législatif français lié aux conditions de travail en période de pandémie (ordonnances des 1er avril, 22 avril et 3 juillet 2020) pour verser une prime exceptionnelle à deux reprises pour souligner l'implication et la mobilisation des salariés dans le cadre de l'adaptation des modes opératoires et de la continuité de service en cette période de crise sanitaire.

Un SIRH Talent moderne et qui s'enrichit fonctionnellement

Quatre ans après le lancement de la toute première campagne Performance et Développement pour les entités embarquées dans le pilote, le SIRH Talent du Groupe a élargi son périmètre, tant en termes de fonctionnalités que de personnes. Depuis la fin 2019, toutes les *business units* du Groupe sont intégrées dans le périmètre. Après une période pilote, il s'est enrichi de fonctionnalités de gestion de la rémunération (*scorecard* et revues de salaires) que chacun peut maintenant s'approprier.

Le SIRH Talent du Groupe est une solution RH globale et intégrée qui répond aux besoins métiers RH (Talents, Recrutement, Gestion de la rémunération et Formation) au niveau des *business units* et du Groupe pour un référentiel RH commun au niveau mondial. Il s'agit d'un outil visant à homogénéiser et améliorer les processus RH au service de l'ensemble des collaborateurs (RH, managers et collaborateurs) et des activités opérationnelles du groupe SUEZ.

L'un des objectifs de ce SIRH Talent était de construire un référentiel unique pour l'ensemble du Groupe qui puisse être utilisé à des fins de reporting social et afin d'avoir une meilleure connaissance de nos Ressources Humaines. À ce jour, SUEZ a intégré 80 000 collaborateurs, soit plus de 90 % de la population de SUEZ, issus de toutes les *business units* et c'est précisément à partir de ces données que sont analysés, vérifiés et fiabilisés les rapports sociaux du Groupe (ventilation par famille de métiers par exemple). Grâce à cette plateforme, SUEZ dispose d'indicateurs de pilotage RH consolidés et harmonisés sur les principaux processus que sont la gestion des talents, le recrutement et la formation.

Ce programme vise également à favoriser la mobilité interne au sein de l'ensemble des métiers et entités, ainsi que le développement et la formation des collaborateurs, en rendant chacun plus encore acteur de sa carrière.

Le SIRH Talent du Groupe est le support principal pour la mise à disposition du contenu de formation. Tout le contenu digital du Groupe a été mis à disposition de toutes les entités déployées. Les différentes entités ont intégré progressivement leurs catalogues de formation. Chacun a ainsi accès à des catalogues de formations digitales et présentielles larges et diversifiés.

Grâce à la collecte des retours d'expérience, la qualification des demandes et le pilotage des améliorations prioritaires gérés par des référents métiers, identifiés dans chaque *business unit*, SUEZ améliore continuellement l'expérience utilisateur sur tous les modules (*Learning*, Recrutement, Performance, Développement et Succession) afin que l'outil corresponde au mieux aux besoins des différentes entités qui composent le groupe SUEZ.

La plupart des collaborateurs de SUEZ se sont appropriés ce nouveau SIRH. Parallèlement, une communauté Yammer active permet de faire vivre ce SIRH Talent à travers le Groupe. Cet espace est ouvert à l'ensemble des collaborateurs de SUEZ et vise à favoriser le partage des meilleures pratiques et des nouveautés, et à centraliser et déployer l'ensemble des communications sur l'outil et le programme.

15.1.4 Inclusion et Diversité

Le groupe SUEZ est engagé dans une politique d'Inclusion et de Diversité et met en place des plans d'actions communs à l'ensemble de ses Régions et *business units*.

Les principes fondamentaux de la politique Diversité

Ces principes sont communs à toutes les entités SUEZ - France et international - afin de garantir un environnement de travail inclusif à l'ensemble des collaborateurs.

Il s'agit de :

- Promouvoir une Culture Inclusive

  Chaque salarié se caractérise individuellement par ses différences, qu'elles soient visibles ou invisibles. SUEZ encourage et valorise ces différences de genre, d'origine, de génération, de culture, de santé, d'état physique, d'orientation sexuelle (...) et promeut un environnement de travail dans lequel chaque salarié est respecté en tant qu'individu et peut s'épanouir.

  SUEZ incarne cette Culture inclusive et crée ainsi des équipes plus performantes afin d'atteindre de meilleurs résultats pour l'entreprise et ses clients.

- Renforcer la mixité et l'égalité professionnelle

  SUEZ s'est doté d'une Feuille de route dédiée à la mixité avec des objectifs chiffrés communs à l'ensemble des entreprises du Groupe : atteindre 25 % de femmes dans le Groupe d'ici 2022 et 33 % de femmes parmi les managers d'ici 2023.

  Le Groupe a par ailleurs signé en 2019 un Accord Européen sur l'égalité professionnelle avec les représentants des fédérations de syndicats en Europe. En dehors de l'Europe, SUEZ a décidé d'inviter l'ensemble de ses entités à appliquer spontanément les principes et directives de cet accord dans tous les pays où le Groupe opère, sans contrevenir à la législation locale.

  Chacun de ces deux principes fondamentaux de l'Inclusion et de la Diversité a un plan d'actions dédié commun à l'ensemble des entités du Groupe.

  En février 2020, le Groupe a créé un réseau de plus de 300 Ambassadeurs « Inclusion & Diversité » dont la mission principale est de diffuser les valeurs de SUEZ en la matière et de partager toutes les bonnes pratiques globales et locales. Ces Ambassadeurs sont principalement des opérationnels issus de chacune des *business units* du Groupe.

Les programmes d'actions

- Nos actions pour promouvoir une Culture Inclusive

  SUEZ promeut une Culture inclusive à travers un ensemble d'actions de sensibilisation et de communication :

  - à l'occasion du lancement du réseau des Ambassadeurs, le Groupe a réalisé un film « SUEZ I&D » à partir de témoignages de collaborateurs,
  - le réseau des Ambassadeurs « Inclusion & Diversité » anime des ateliers de sensibilisation aux biais inconscients auprès de leurs collaborateurs,
  - un parcours de formation en *e-learning* est disponible pour l'ensemble des salariés du Groupe. Ce parcours contient des modules de formation dédiés aux sujets tels que les discriminations, stéréotypes, l'orientation sexuelle, le handicap...,
  - des campagnes de communication sont diffusées à l'échelle du Groupe pour la Journée internationale des droits des femmes et la Journée internationale pour les personnes en situation de handicap, le Groupe a célébré la journée internationale pour la Diversité culturelle en organisant un concours photos parmi l'ensemble des collaborateurs. Ces photos devaient illustrer la diversité de leur culture et de leur métier,
  - la période de confinement a été l'occasion d'organiser des conférences spécifiques ; tous les salariés sont invités à se connecter à ces webinaires qui sont diffusés dans les trois langues officielles du Groupe (français, anglais et espagnol). Les bonnes pratiques des *business units* y sont présentées afin d'en faciliter le partage et la duplication,
  - le Groupe a signé la charte de l'Organisation internationale du travail pour l'inclusion des travailleurs handicapés dans l'entreprise.

  En complément des actions menées par le Groupe, chaque *business unit* met en place des actions spécifiques en fonction des priorités locales.

  Par exemple :

  - l'Australie a défini un plan d'actions pour l'inclusion des personnes indigènes dans l'entreprise et célèbre chaque année le « Harmony Day » en mettant à l'honneur toutes les différentes ethnies présentes dans l'entreprise,
  - la France a signé son 5e Accord Handicap.

- Notre Feuille de route pour renforcer la mixité et l'égalité professionnelle

  En se dotant d'une Feuille de route dédiée à l'égalité professionnelle, SUEZ met en place un panel d'actions ambitieux afin de passer d'une logique d'engagement à une logique de résultats.

  En 2020 :

  - le Comité Exécutif de SUEZ compte 4 femmes sur les 11 membres,
  - les femmes représentent 22,3 % des effectifs,
  - parmi les dirigeants (Topex), 25 % sont des femmes,

- 28,9 % des postes de managers sont occupés par des femmes,
- parmi les 1 309 Talents identifiés *via* le processus de People Review, 44 % sont des femmes.

Le Groupe a organisé les Trophées de la Mixité au travers d'un appel à projets auprès de l'ensemble des membres des réseaux de femmes chez SUEZ. 44 dossiers ont été soumis pour l'ensemble des quatre catégories : métiers opérationnels, management, digital et carrière. Les 16 finalistes ont été invités à présenter leurs projets devant le jury composé de membres du Comité Exécutif de SUEZ lors de la cérémonie de remise des trophées, 100 % digitale.

Plusieurs leviers sont activés simultanément pour permettre une progression du nombre de femmes parmi nos effectifs et un élargissement de nos viviers :

- **Attirer plus de candidates**
  En 2020, 29,9 % des recrutements de cadres en CDI sont des femmes, ce qui explique la progression du taux de féminisation dans cette catégorie (de 27,6 % à fin 2018 à 28,2 % à fin 2019, 28,9 % en 2020).

  SUEZ s'engage à poursuivre l'accélération du recrutement des femmes au travers des actions suivantes :
  - avoir au moins une femme dans les listes de candidats finalistes,
  - accorder une attention particulière aux descriptifs de postes (rédaction non sexiste et attrayante, féminisation des emplois techniques),
  - travailler sur la marque employeur et communiquer sur l'égalité des chances (ex : financement *via* la taxe d'apprentissage d'une vidéo de promotion des études d'ingénieur au féminin, Campagne pour la féminisation du métier de chauffeur de camion – vidéo).

- **Créer un environnement de travail favorable aux femmes**
  Poursuivre les actions visant à améliorer le niveau de bien-être au travail des femmes chez SUEZ :
  - encourager la flexibilité et favoriser les conditions de travail comme par exemple fournir des équipements de sécurité adaptés aux femmes, mettre en place un accord sur le télétravail,
  - développer le réseau des femmes SUEZ et d'autres initiatives de partage. En 2020, près de 5 000 femmes faisaient partie d'un réseau SUEZ de femmes.

- **Réduire les écarts salariaux**
  Dans la continuité des travaux conduits en 2019, qui ont consisté à analyser pour la première fois les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes parmi la population des cadres (environ 17 000) selon une méthodologie d'analyse commune à l'ensemble des *business units*, une nouvelle mesure des écarts et des différents axes d'analyse a été conduite en 2020. Cette deuxième mesure a notamment permis d'analyser les tendances et les évolutions sur la population des cadres présents sur les deux périodes (2019 et 2020).

  Le principal constat est le suivant : le salaire moyen des femmes cadres a progressé plus fortement que celui des hommes cadres (4,1 % vs 3,0 %). Cette situation résulte des politiques et plans d'actions mis en place dans l'ensemble des *business units*, contribuant ainsi à une réduction de l'écart moyen entre la rémunération moyenne des femmes et celle des hommes cadres. Ainsi, entre fin 2019 et fin 2020, l'écart est ainsi passé de - 20,7 % à - 18,7 %.

  En France, suite à la mise en place de l'obligation de publication par les entreprises d'un index de l'égalité femmes-hommes, SUEZ a publié au 1er mars 2020 les indices de ses entités françaises d'au moins 50 salariés. En cumul, cette publication concerne près de 21 000 salariés, soit 70 % de l'effectif du Groupe en France, et elles font ressortir un index global de 87,5 sur 100 (calcul pondéré selon l'effectif des entités). En comparaison avec les éléments publiés en 2019 (et qui concernaient près de 19 000 salariés des entités de 250 salariés et plus), l'index moyen est en progression significative (de 84 à 87,5). Par ailleurs, aucune des 24 entités dont les index ont été publiés en 2020 n'obtient un score inférieur à 75 sur 100, qui constitue le seuil en deçà duquel un délai de mise en conformité de trois ans s'ouvre afin de mettre en œuvre les mesures adéquates de correction des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes permettant ainsi l'obtention d'un résultat supérieur ou égal à 75. Le Groupe considère que, bien qu'il puisse être amélioré, en particulier *via* les plans d'actions en cours, ce résultat est le fruit d'une politique d'égalité professionnelle active menée depuis plusieurs années.

- **Promouvoir**
  Afin d'accélérer la carrière des femmes, des *People Review* dédiées pour les femmes ont été réalisées dans chacune des entités du Groupe afin d'identifier des programmes de développement individuel et accélérer leur promotion sur des postes clés.

  Le Groupe porte également une attention particulière aux femmes dans le processus de gestion des talents (44 % de femmes parmi les talents).

- **Développer**
  Le Groupe continue à augmenter le nombre de femmes coachées ou mentorées et œuvre pour ouvrir des opportunités de carrière supplémentaires aux femmes.

- **Faire évoluer la culture par la communication**
  Afin de changer les mentalités au sujet des femmes au travail il faut :
  - casser les stéréotypes et les biais inconscients : pour cela, un guide de lutte contre le sexisme ordinaire en entreprise a été rédigé et diffusé. Ce guide, traduit en anglais et en espagnol, a pour but d'éclairer les collaborateurs sur les différentes formes de sexisme et leurs impacts dans le recrutement, le développement de carrière, l'organisation du travail,...,
  - renforcer le dialogue social : SUEZ a signé un accord européen sur l'égalité professionnelle (avec des engagements sur la parentalité, la lutte contre le sexisme et le harcèlement sexuel et la promotion des femmes dans le top management),
  - promouvoir les actions en faveur du droit des femmes : Journée Internationale du Droit des Femmes, campagne de lutte contre le sexisme ordinaire, multiplier les témoignages de femmes occupant des postes à responsabilité, etc. ; en parler, confronter les points de vue avec les réseaux de femmes incluant les hommes.

LES LABELS ET CERTIFICATION EN FRANCE

Top Employeur

Pour la neuvième année consécutive, SUEZ bénéficie de la certification *Top Employers* en France qui reconnaît la qualité de sa politique de Ressources Humaines : les politiques et pratiques RH et les conditions de travail offertes aux collaborateurs.

Cette certification vérifie neuf grands sujets RH : stratégie de gestion des talents, planification des effectifs, gestion des performances, formation et développement, intégration, développement du leadership, gestion de carrières et des successions, rémunération et avantages sociaux, culture d'entreprise.

Ces sujets sont analysés de façon transverse selon cinq axes : stratégie et politique, implication de la Direction Générale, pratiques, mesures/évaluation des pratiques, support technologique (logiciels spécifiques).

Pour la certification 2020, SUEZ a obtenu un score global de 79 % (77 % en 2019) et a montré une progression notamment dans les domaines de la gestion des talents, du recrutement et de la gestion de la performance.

Des structures dédiées à l'insertion et à l'Économie Sociale et solidaire en France

LES MISSIONS DE LA DIRECTION DE L'INNOVATION SOCIALE DE SUEZ

La Direction de l'Innovation Sociale de SUEZ en France propose des solutions d'économie circulaire inclusives et bas carbone, en développant la collaboration avec les acteurs de l'insertion, de l'emploi et de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Sa mission est de « faire converger emploi et économie circulaire » sur les territoires où SUEZ est implanté, en développant la collaboration avec les acteurs locaux.

Concrètement, la Direction Innovation Sociale regroupe, mutualise et structure l'expertise du Groupe en matière d'insertion et d'innovation sociale et a défini cinq leviers d'actions permettant à SUEZ de renforcer son impact social :

- **développer une offre de conseil et de formation** pour accompagner les équipes de SUEZ dans la conception du « volet social » des appels d'offres et former les collaborateurs aux enjeux de l'insertion et de l'ESS.
  En 2020, ce sont plus de 1,6 million d'heures d'insertion qui ont été proposées en France dans nos offres ;
- **favoriser le « recrutement inclusif »** en faisant connaître les métiers de SUEZ aux acteurs de l'emploi et aux publics en difficulté d'insertion, en privilégiant l'alternance inclusive, le recrutement de personnes éloignées de l'emploi et en proposant des projets en faveur de l'inclusion pour faire évoluer la culture et les pratiques du Groupe ;
- **renforcer** les partenariats avec le monde de **l'économie sociale et solidaire** :
  - *mobiliser les opérateurs outils d'insertion du Groupe* : Rebond Insertion et Val Plus et identifier des partenaires d'insertion pertinents sur les territoires. Plus de 1 500 salariés en insertion travaillent chaque année sur des marchés que SUEZ confie à des entreprises d'insertion en France,
  - *co-construire avec les entrepreneurs sociaux de nouveaux services d'économie circulaire porteurs d'emploi* et complémentaires des métiers de SUEZ (réemploi, collecte du dernier kilomètre, anti-gaspillage alimentaire...) ;
- **porter des programmes d'entrepreneuriat** (incubateurs dédiés aux demandeurs d'emploi) et d'intrapreneuriat (appuyer les collaborateurs-entrepreneurs). 127 demandeurs d'emplois ont été accompagnés en 2020 dans la création de leurs entreprises par les Maisons pour Rebondir Île-de-France et Bordeaux ;
- **permettre aux collaborateurs de s'engager** en faveur de structures de l'insertion et de l'économie circulaire et répondre aux envies d'épanouissement des salariés qui souhaitent davantage trouver du sens dans leur travail.

L'ORGANISATION DE LA DIRECTION DE L'INNOVATION SOCIALE

La Direction de l'Innovation Sociale repose sur :

- **une équipe support dédiée** qui pilote le déploiement national des cinq leviers de la Direction de l'Innovation Sociale : Conseil & formation, Recrutement inclusif, Partenariats insertion & Économie Sociale et Solidaire, Entrepreneuriat et Engagement solidaire des collaborateurs ;
- **des hubs « Maison pour Rebondir »** présents sur des territoires clés de SUEZ (Île-de-France, Auvergne Rhône-Alpes, Nouvelle-Aquitaine). Les Maison pour Rebondir connectent les écosystèmes locaux de l'Économie Sociale et Solidaire avec les filiales de SUEZ, identifient les opportunités et mettent en œuvre sur le terrain les projets à impact. En Île-de-France et à Bordeaux, les Maison pour Rebondir portent et animent des incubateurs d'entreprises ;
- **des opérateurs d'insertion** avec Rebond Insertion, filiale 100 % SUEZ, et VAL Plus mais aussi des partenaires historiques du Groupe comme Vitamine T, ARES, Groupe ID'EES, ENVIE, à qui SUEZ confie des activités en sous-traitance (cabines de tri, nettoyage de la tour CB21 à la Défense, collecte de déchets...).

QUELQUES PROJETS EMBLEMATIQUES D'INNOVATION SOCIALE PORTÉS PAR SUEZ

Rebond Insertion

SUEZ a créé en 2003 Rebond Insertion, une entreprise d'insertion filiale à 100 % de R&V France qui compte parmi les grands acteurs de l'insertion du secteur de l'environnement en France.

Prestataire naturel de SUEZ R&V sur des activités de tri et d'intérim d'insertion, Rebond Insertion a depuis quelques années diversifié ses métiers pour proposer également des services de collecte d'encombrants, gardiennage de déchèterie, collecte de cartons en tri-porteur, nettoyage de flottes de véhicules, de bureaux, désarchivage... En 18 ans, Rebond Insertion a accompagné plus de 9 000 personnes en difficulté et permis un retour à l'emploi à plus de 5 000 d'entre elles.

Présent à Paris, dans les Hauts-de-Seine, à Poitiers, à Reims, dans les Bouches-du-Rhône et en PACA, Rebond Insertion a ouvert en 2019 une nouvelle activité à Avignon et Marignane et a lancé un service de collecte des cartons auprès des commerçants de la Métropole Marseille Provence.

En 2020, plus de 500 personnes en insertion ont été accompagnées permettant un taux de sorties dynamiques (en emploi ou en formation qualifiante) supérieur à 70 %.

Le projet HOPE en faveur de l'insertion des réfugiés

En partenariat avec l'OFII (Office Français de l'Immigration et de l'Intégration), l'OPCALIA et l'AFPA (Association pour la Formation Professionnelle des Adultes), SUEZ s'est engagé dans le programme HOPE, un programme tourné vers l'emploi et l'autonomie des personnes réfugiées.

L'objet du programme HOPE est de leur proposer de se former sur des métiers « en tension » pour lesquels les entreprises manquent de main d'œuvre.

SUEZ a ainsi formé une promotion de 12 réfugiés au métier de conducteur poids lourd. Les résultats sont probants : 10 permis B et 6 titres professionnels avec permis C obtenus. 8 personnes sont en poste depuis la fin de leur cursus dont 4 en CDI.

SUEZ est également signataire depuis janvier 2020 d'une charte avec l'Office français de l'immigration et de l'intégration. Cette charte engage SUEZ à faciliter l'intégration professionnelle des personnes réfugiées sur l'ensemble du territoire, l'OFII s'engage à soutenir SUEZ et à l'accompagner dans cette démarche.

L'engagement de SUEZ dans le cadre du PAQTE, « La France une Chance » et le plan de relance #1jeune1solution

SUEZ fait partie des 100 entreprises réunies à l'Élysée le 17 juillet 2018 qui ont pris des engagements volontaires en faveur de l'emploi (Plan 10 000 et PAQTE), affirmant ainsi sa volonté de contribuer activement à la cohésion sociale. Contribuer à l'emploi des habitants des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) fait partie de nos priorités.... Ainsi SUEZ s'est associé avec l'Association « Tous en Stage » pour permettre en 2020 à plus de 500 collégiens de collèges REP+ de réaliser, malgré la situation sanitaire, des stages collectifs sur ses sites ou en digital et découvrir les métiers de l'environnement. SUEZ s'est également engagé à développer « l'alternance inclusive » passant de 3% d'alternants issus de quartiers prioritaires en 2018 à plus de 9% en 2020. Enfin, les achats sont mobilisés pour développer la sous-traitance sociale, en confiant des marchés à des entrepreneurs des quartiers prioritaires ou à des structures d'insertion.

En parallèle, plus de 1 515 conventions « La France une chance, les entreprises s'engagent » ont été signées par les filiales de SUEZ en région et plus de 80 personnes issues des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville ont été recrutées chez SUEZ en 2020 dans le cadre du dispositif des Emplois Francs.

« J'Entreprends » et « #Économie circulaire », les programmes d'accompagnement à la création d'activité dédiés à des demandeurs d'emploi

Porté par La Maison pour Rebondir sur le département des Hauts-de-Seine (92) et à Bordeaux (33), « J'entreprends » est un programme d'incubation de six mois comprenant un coaching individualisé, une formation de 350 heures dédiée à l'entrepreneuriat, une mise en réseau avec les professionnels du secteur et ce jusqu'à l'immatriculation de leur société. À ce jour, le programme a permis d'accompagner 191 entrepreneurs en Gironde et en Île-de-France dans le lancement de leur projet d'entreprise et de développer ainsi de nouveaux services de proximité, avec une véritable dimension responsable.

Depuis deux ans, SUEZ a monté un programme d'accompagnement #Économie circulaire visant à faire émerger ou essaimer de nouveaux services d'économie circulaire créateurs d'emploi. 20 projets sont actuellement accompagnés à Bordeaux et en Île-de-France autour du compostage, de la sensibilisation au tri, du réemploi, de systèmes de consignes.

15.1.5 Santé – sécurité – qualité de vie au travail

La protection de la santé et de la sécurité des employés, sous-traitants et tiers fait partie des enjeux extra financiers majeurs identifiés, notamment au regard de la promotion des Droits humains sur la chaîne de valeur des activités du Groupe, et est incluse dans son plan de vigilance (voir chapitre 5.9 Déclaration de performance extra-financière).

15.1.5.1 Politique et gouvernance Santé Sécurité

UNE NOUVELLE POLITIQUE

Pour donner un élan nouveau à la démarche Santé Sécurité, et être en cohérence avec le projet d'entreprise Shaping SUEZ 2030, qui a mobilisé toute l'entreprise, la politique de SUEZ en matière de Santé et de Sécurité a été revue et signée par le nouveau Directeur Général puis déployée début 2020.

Cette politique vise à atteindre l'objectif « Zéro accident grave et mortel », à créer une culture Santé & Sécurité juste et intégrée, et à renforcer la mobilisation autour du bien-être de chacun. Trois axes de travail vont guider nos actions et mobiliser les équipes :

- maîtriser nos risques majeurs pour préserver la santé et la vie ;
- faire de la Santé Sécurité un facteur clef de la prise de décision ;
- s'engager individuellement et collectivement en Santé et Sécurité.

L'implication de l'ensemble des acteurs dans les améliorations de la prévention des risques Santé & Sécurité, tout en assurant et en améliorant le bien-être au travail est en effet un facteur clef de la performance de SUEZ. C'est aussi le sens de la valeur Respect de SUEZ « ***Chaque collaborateur se soucie de la sécurité et du bien-être de tous***, *agit avec éthique et intégrité, respecte la diversité et agit pour réduire les inégalités.* »

L'engagement personnel de la Direction à tous les niveaux : Groupe, *business units*, régions, entités, etc. permet un déploiement efficace de la Politique du Groupe. Cet engagement est concrétisé par l'implication du Directeur Général de SUEZ, du Comité Exécutif dans le suivi des « Dix Règles Qui Sauvent » et le déploiement de la « Culture Juste », l'analyse des accidents mortels, la décision de rattacher les responsables Santé Sécurité au plus haut niveau des organisations des *business units*, ainsi que par l'importance donnée au sujet dans les revues de performance, qui existent à tous les niveaux de l'organisation. Les managers opérationnels et les opérateurs sont aussi soutenus par un réseau de professionnels de la Santé Sécurité d'environ 880 personnes. L'enquête auprès des salariés, effectuée dans le cadre de Shaping SUEZ 2030, en juillet 2019, a d'ailleurs mis en évidence à quel point la Sécurité est aujourd'hui reconnue et déployée dans l'entreprise. Elle confirme les résultats de l'enquête mondiale d'engagement de mai 2018 : plus de 80% des employés avaient fait part d'une appréciation positive sur la démarche Santé Sécurité du Groupe, soit 14 points de plus que les benchmarks d'autres entreprises interviewées.

Cette politique et les actions associées sont ensuite mises en œuvre et contrôlées par un dispositif Groupe complet : contractualisation des objectifs annuellement avec les Directeurs Généraux, audits Santé Sécurité, formations managériales et suivi par la Direction Santé Sécurité à travers des indicateurs de performance proactifs et réactifs.

En 2020, la gestion de crise Covid-19 a permis de déployer ces principes sur le terrain. Dans un contexte particulièrement exposé (enjeu de continuité du service public, déchets hospitaliers ...), le Groupe a fait de la protection des salariés la priorité et déployé des mesures et une coordination des filières Santé Sécurité, RH et opérationnels sans précédent. Le Groupe a formalisé fin avril les « dix règles sanitaires SUEZ », déployées mondialement et traduites en 12 langues, qui complètent désormais le « dix règles qui sauvent », relatives aux risques majeurs de nos activités.

PLAN D'ACTIONS ET CONTRATS SANTÉ SÉCURITÉ

Le plan d'actions Groupe est préparé par la Direction Santé Sécurité et son réseau, discuté en *Performance Management Committee* et en Steerco des filières Santé Sécurité et Ressources Humaines, puis présenté en Comité RSE, Innovation, Éthique, Eau et Planète Durable du Conseil d'Administration. Il est ensuite décliné dans l'ensemble

des filiales opérationnelles du Groupe à travers un Contrat Santé Sécurité annuel.

En vigueur depuis cinq ans, ces « **Contrats d'objectifs Santé Sécurité** » constituent un dispositif particulièrement structurant puisqu'ils permettent un déploiement aligné des objectifs. Ils sont établis avec chaque dirigeant de filiales en début d'année et co-signés avec la Direction Santé Sécurité du Groupe. Ils font l'objet d'un accompagnement tout au long de l'année par des référents de l'équipe Santé Sécurité corporate puis d'une revue générale détaillée en fin d'année. Leur déploiement est intégré dans les *scorecards* impactant significativement les parts variables de l'ensemble des Topex (coefficient multiplicateur de 0,8 à 1,2 du bonus total), et plus largement des managers de l'entreprise. Les modalités de calcul de la part variable de la rémunération annuelle du *CEO* ont d'ailleurs été revues en 2019 pour prendre en compte encore plus les performances Santé Sécurité.

Ces contrats comprennent à la fois des objectifs quantitatifs (TF et TG) mais aussi qualitatifs sur les thèmes de nos règles de management comprenant des objectifs précis pour faire progresser la prévention et la culture santé/sécurité. Ils insistent sur le déploiement de la « Culture Juste » au sein de l'entreprise, sur les actions de formation au management de la Santé Sécurité, sur la maîtrise des risques majeurs (en tenant compte de la situation propre de chaque entité), sur certains modes opératoires et moyens de maîtrise des risques et incluent bien sûr des actions sur la santé des collaborateurs. Fin 2019, ce dispositif des filiales opérationnelles a été complété par des objectifs Santé Sécurité fixés pour chacune des directions fonctionnelles du siège, pour que chacun contribue au projet dans son domaine (innovation, *knowledge management*, *compensation & benefits*, achats, investissements...).

À l'occasion du plan Shaping SUEZ 2030, le réseau Santé Sécurité, en associant les managers, des salariés et les partenaires sociaux notamment pour le diagnostic, a formalisé la nouvelle Feuille de route 2020-2023 et le cap 2030, pour mettre la Santé Sécurité et le bien-être au travail au cœur de la dynamique et des valeurs de l'entreprise. Cette Feuille de route Santé Sécurité va prolonger celle de 2017-2021. Les contrats d'objectifs 2020 ont été adaptés en conséquence ainsi que les actions structurantes de l'équipe Santé Sécurité de SUEZ.

DISPOSITIF D'AUDIT ET INDICATEURS PROACTIFS

Chaque filiale met en place son dispositif de vérification d'efficacité et conformité des actions et d'audit qu'elle soit certifiées spécifiquement en Santé Sécurité ou pas. Par exemple en France, les principaux sites de la BU Recyclage et Valorisation ont fait l'objet d'une évaluation à partir d'une grille de 100 questions focalisant sur les risques santé, sécurité, environnementaux et industriels. Plus de 800 sites ont été passés en revue sur 2018 et 2019. Le rythme a été maintenu mais réduit en 2020 du fait des restrictions de déplacement et plus de 200 sites ont été revus en 2020.

Concernant le programme d'audit de la Direction Santé Sécurité du Groupe, il permet d'évaluer le niveau de maturité du système de management de la Santé Sécurité et le niveau de maîtrise des Risques Majeurs des filiales. Ces audits sont basés sur un référentiel Groupe construit progressivement depuis une dizaine d'années. Ce référentiel, tout en tenant compte de la réglementation locale, s'impose dans les cas où celle-ci est inexistante ou est bien en deçà du niveau d'exigence du Groupe. Les résultats de ces audits démontrent une augmentation du *leadership managérial* sur les aspects Santé Sécurité, une filière Santé Sécurité plus compétente, une définition plus claire des rôles et responsabilités, une montée en compétence sur la maîtrise des risques majeurs et une meilleure implication des représentants des salariés.

2020 a vu son planning d'audit impacté du fait des restrictions de voyage liées à la Covid-19. Deux audits Santé Sécurité de l'équipe centrale ont été menés sur le terrain en 2020 (vs 11 en 2019). Néanmoins, toutes les entités prévues au plan d'audit 2020, soit six filiales additionnelles, ont réalisé une auto-évaluation au regard du référentiel du Groupe, qu'elles ont partagé avec l'équipe centrale et qui servira à l'audit terrain reporté en 2021.

À noter que ces audits permettent aussi d'évaluer le niveau d'avancement des plans d'actions élaborés suite aux principaux accidents mortels du Groupe. C'est le cas de trois des quatre accidents mortels de 2018 et de un de 2019.

Enfin, la Direction Santé Sécurité a mis en place, depuis 2018, des indicateurs de performance proactifs, qui vont au-delà des audits et des indicateurs réactifs existants (taux de fréquence TF, taux de gravité TG). Ils permettent de juger du niveau de maturité de la culture sécurité des filiales, et notamment de l'expérience acquise par l'analyse des accidents, « presqu'accidents », et surtout les événements à haut potentiel de gravité. Ceux-ci font l'objet de retours d'expérience approfondis, de l'échange des bonnes pratiques ainsi que de l'engagement visible des managers à travers les visites managériales de sécurité. En 2020, plus de 995 événements à haut potentiel de gravité ou HIPOs (Haut Potentiel de gravité) ont été déclarés et analysés et plus de 30 000 presqu'accidents ou situations dangereuses ont été remontées par les collaborateurs, du fait du climat de confiance instauré.

15.1.5.2 Actions majeures

DÉPLOYER UNE CULTURE JUSTE ET INTÉGRÉE, AVEC UN DIALOGUE SOCIAL DE QUALITÉ

Un des axes prioritaires est la mise en place d'une « Culture Juste » sur l'ensemble de nos activités dans le monde. Initiée en 2015, la politique de la « Culture Juste » du Groupe et ses trois piliers (la reconnaissance et le partage des meilleures pratiques, la remontée des « presqu'accidents » et situations dangereuses, et l'application de mesures disciplinaires adaptées dès lors que les règles et procédures sont transgressées) ont fait l'objet d'une autoévaluation dans chacune de nos entités fin 2016. 2020 était la quatrième année de mise en œuvre des actions définies pour progresser sur l'ensemble des trois piliers et construire une véritable « culture de sécurité juste et équitable » à travers le Groupe, ce qui doit se faire dans la durée. Sur 2019 et 2020 la majorité des *business units* ont déployé des questionnaires auprès des salariés et des managers pour positionner nos progrès et leurs attentes en termes de Culture Juste. Leur perception montre les progrès réalisés. Par ailleurs, la Direction Santé Sécurité développe auprès de l'ensemble des entités la communication des presqu'accidents et HIPO dans le but de mettre en place les actions correctives et proactives et de faire éviter des accidents graves ou mortels.

Ces enquêtes contribuent à la mobilisation de tous. Pour enraciner cette culture sécurité, le Groupe organise la semaine Santé Sécurité internationale. En 2019, durant tout le mois d'avril plusieurs thèmes structurants ont été abordés : la Vigiminute où comment prendre du recul avant une intervention, la capacité à stopper des interventions, les visites managériales et les HIPO. En 2020, la semaine mondiale ayant lieu en plein confinement, les échanges physiques ont été remplacés par des webinaires.

Un vaste plan de formation et de mobilisation managériale a également été déployé en matière de prévention des risques, notamment à travers des Visites Managériales Santé Sécurité (VMS) régulières et couvrant tous les sites, le suivi des actions correctives identifiées, l'implication dans le partage des HIPO et le suivi d'indicateurs proactifs. La réalisation de ces VMS s'inscrit dans l'esprit de la « Culture Juste » du Groupe. Sur 2020, 3 000 VMS ont été réalisées, pour la plupart sur le terrain, même si, du fait de la situation sanitaire, certaines ont été réalisées en distanciel grâce aux outils digitaux.

Les partenaires sociaux sont particulièrement impliqués et moteurs sur le domaine Santé Sécurité, que ce soit sur le terrain dans les filiales ou au siège, dans les instances locales mais également au niveau des instances du Groupe (Comité Groupe France et Comité Européen d'Entreprise). Il existe notamment un Groupe de Travail européen dédié à la Santé Sécurité émanant du CEE, qui se réunit deux fois par an. En 2020, au-delà des échanges sur la Feuille de route, les résultats, les accidents mortels et les bonnes pratiques, le groupe de travail a contribué au déploiement des mesures Covid-19 puis au retour d'expérience de gestion de crise. En outre, des actions concrètes comme celles relatives au risque routier et aux équipements complémentaires souhaités pour la collecte des déchets ou encore à la gestion des risques psychosociaux ont fait l'objet d'échanges spécifiques.

Localement, les interviews de représentants des syndicats d'entités internationales comme Lydec au Maroc ou SEAAL en Algérie, mettent en évidence leur satisfaction sur la dynamique : *« les conditions de travail des collaborateurs ont été améliorées grâce au dialogue. Je citerai notamment le volet Santé Sécurité, qui représente un enjeu majeur, sur lequel nous avons beaucoup avancé »*. En effet, sur le contrat de Lydec à Casablanca, les accidents avec arrêts sont passés de 220 par an à 20 par an en moyenne après 10 ans de contrat et à 1 à 2 par an aujourd'hui !

Des échanges sécurité ont lieu avec les agents terrains mais aussi avec les clients, notamment les industriels qui ont des attentes particulièrement fortes quand le Groupe intervient à l'intérieur de leurs sites. Des partages de bonnes pratiques croisées ont lieu régulièrement, sur le terrain ou au siège. Les enjeux et mesures Covid-19 ont été particulièrement partagés avec les clients et les sous-traitants. Enfin, en 2020, un film SUEZ Onboarding Santé Sécurité pour promouvoir les valeurs et attendus Santé Sécurité de SUEZ a été conçu avec une version pour les collaborateurs, une pour les visiteurs et une pour les sous-traitants. Le déploiement massif est programmé en 2021 sur chaque site industriel et dans les programmes d'induction des collaborateurs.

GESTION DE LA CRISE COVID-19

En tant qu'opérateur de services essentiels, SUEZ, a géré la crise Covid-19 avec un double objectif : protéger les collaborateurs et assurer la continuité du service public d'eau et de déchets.

Les opérations ne se sont donc pas arrêtées dans tous les pays, même durant le premier confinement : 60 % des collaborateurs sont restés mobilisés sur le terrain, 25 % sont passés en télétravail, et les autres étaient soit en arrêt (maladie, personnels fragiles, garde d'enfant), soit en chômage technique, notamment pour ceux opérants sur des sites de clients industriels ou des chantiers fermés. Pour les opérations, les Plans de Continuité d'Activité (PCA) ont été déployés pour maintenir uniquement les tâches et les personnels critiques pour le service en mettant en place des rotations. Afin de travailler en sécurité, des analyses des risques nouveaux des activités et postes de travail, ont été faites ainsi que l'adaptation des modes de travail et le renforcement des Équipements de Protection Individuelle.

L'expérience de la crise en Chine a permis aux équipes des autres pays d'anticiper et SUEZ disposait déjà d'outils aguerris de gestion de crise. Une cellule de crise au niveau du Groupe a été constituée fin janvier en demandant les actualisations des PCA et dès le 27 février, lors d'un premier webinar, les équipes en Chine ont expliqué les mesures déployées. La cellule de crise centrale, pilotée par le COO et coordonnée par le Directeur Santé Sécurité, a fonctionné en étoile avec 27 autres cellules de crise dans les entités et s'est appuyée sur les filières métiers.

Concernant la gestion des masques, le Groupe a mis en place une task-force mondiale pour gérer les approvisionnements depuis la Chine ou l'Amérique du Sud, les analyses de conformité avec l'appui de l'Apave et le dispatch, et ce avec les contraintes de réquisitions d'États, de douanes, de réductions de vols. Une vraie mobilisation et une réelle solidarité entre pays a eu lieu au sein du Groupe pour disposer vite de masques partout, avec de la visibilité.

À l'international, les expatriés étaient maintenus sur place pour assurer plus que jamais les services vitaux partout dans le monde. Des dispositions pour les aider à distance ont été mises en place, nos missions d'assistance technique étant suspendues, et leur garantir des solutions de rapatriement s'ils tombaient malades, surtout dans les pays aux infrastructures médicales plus fragiles.

Le déploiement massif du télétravail a été très bien accompagné. Les collaborateurs ont été formés en accéléré aux outils digitaux, et les filières RH et Sécurité ont établi en urgence un guide du télétravail en période Covid-19 avec notamment des recommandations sur l'ergonomie du poste de travail à la maison et sur l'équilibre vie privée/vie professionnelle.

La priorité a été donnée au soutien des collaborateurs, avec une communication interne et managériale renforcée. Les managers ont eu à disposition des cursus *e-learning* sur le management à distance, la gestion du stress, la préoccupation du bien-être des équipes, pour déployer de la bienveillance managériale mais aussi continuer à donner du sens aux équipes. La crise a permis un accompagnement exemplaire de la part des managers, plus de flexibilité et une accélération du digital.

La couverture de la hotline psychologique, déjà présente dans de nombreux pays, a été élargie pour atteindre plus de 80 %. La préoccupation a été de protéger les collaborateurs plus vulnérables à la Covid-19 : plus de 2 500 personnes sur le terrain, ont été protégées et exemptées.

SUEZ a été dans une démarche d'anticipation permanente avec des mesures protectrices des salariés. Les messages Santé Sécurité ont été renforcés pour les équipes sur le terrain. Dès la mi-avril, un groupe de travail transversal a été mis en place pour préparer le déconfinement et structurer les chantiers de sortie de la crise. L'objectif était de donner des recommandations en Santé Sécurité pour les nouveaux parcours sanitaires et d'établir des Plans de Reprise d'Activité. Des dispositifs multi-barrières ont été définis en étroite collaboration avec les partenaires sociaux, à travers des réunions hebdomadaires avec le DRH et le Directeur Santé Sécurité. En France, les médecins du travail, auxquels SUEZ a présenté le dispositif de déconfinement de son siège social ont salué la qualité du travail et des mesures préventives. Des moyens importants ont été déployés (fourniture de deux masques par jour et quatre si transport en commun, horaires aménagés, mesures de températures, campagnes de tests PCR puis antigéniques). Le retour sur site des télétravailleurs dans les bureaux a été volontairement très progressif (moins de 20 % le premier mois, puis 30 % à partir de mi-juin), basé sur le volontariat, afin de notamment tenir compte des contraintes personnelles (garde d'enfants, transports).

SUEZ a partagé ses meilleurs pratiques Covid-19 avec ses clients, pour les aider à anticiper. Deux webinaires ont été organisés en avril par la Chaire Agro-Paris Tech avec 36 pays, en 2 langues.

Un retour d'expérience post première phase de la crise a été mené par la direction de l'audit en juin-juillet. Toutes les cellules de crises ont été interviewées ainsi que les directions support, le Comité de Direction, et les partenaires sociaux centraux.

Une enquête menée auprès des collaborateurs a été lancée pour avoir leur ressenti : près de 80 % ont été satisfaits du support de SUEZ pendant la crise et surtout très peu (6 %) ont émis un avis négatif. Les verbatims l'expriment : « *SUEZ s'est montré à la hauteur de la crise. Tout a été fait pour que chacun puisse continuer ses activités en évitant de prendre des risques pour sa santé* » ou « *Les mesures mises en place dans les bureaux sont exemplaires en comparaison avec d'autres entreprises* ».

Cette enquête a aussi montré la fierté des collaborateurs de SUEZ d'appartenir à une entreprise apportant des services essentiels, rendus plus visibles dans cette période de crise.

Afin de renforcer le partage gestion de crise entre les entités, et avoir une organisation inter-opérable, il a été décidé par exemple de structurer un réseau de « Crisis process owner », dont le lancement s'est déroulé le 15 octobre. Ce réseau a pour objectif de renforcer la préparation de chacun des pays à tout type de scénario de crise avec des process plus homogènes et des équipes formées. Suite à la crise Covid- 19, le modèle de plan de continuité du Groupe a été mis à niveau pour tenir compte du retour d'expérience et un book « bonnes pratiques de pilotage de crise » a été établi.

MAITRISER LES RISQUES MAJEURS EN SÉCURITÉ

La prévention des accidents graves et mortels combine à la fois le respect des « Règles Qui Sauvent », la maîtrise et le contrôle de nos risques majeurs, et la capitalisation sur tous les événements et les situations dangereuses remontés du terrain. Les « Règles Qui Sauvent » s'appliquent aujourd'hui tant à nos salariés qu'à nos sous-traitants sur nos sites et sur les sites de nos clients. Ces dix règles, mises en place en 2013 aussi bien dans les métiers de l'Eau que dans ceux du Recyclage et Valorisation sont issues de l'analyse des accidents graves et mortels que le Groupe a connu sur les dix dernières années. Dans tous les pays d'implantation du Groupe, un important travail d'engagement concret des équipes, permet de mobiliser managers et opérateurs au strict respect des dix « Règles Qui Sauvent ». Les sous-traitants et les partenaires sont aussi associés à cette démarche. Ce volet est inclus dans le programme de toute nouvelle entité ou contrat gagné, il a été déployé de façon efficace chez WTS depuis 2018 ou pour le nouveau contrat d'affermage du Sénégal ayant démarré en 2020. En 2019, 14 120 participations d'employés WTS ont eu lieu dans des « Life Saving Rules *commitment* meetings », pour garantir une appropriation au plus près du terrain, complétées de 24 000 participations en 2020 pour finir l'ensemble des règles.

Avec l'ambition de « Zéro accident grave et mortel », le Groupe a développé en 2016 une nouvelle approche pour la maîtrise de ses risques majeurs. Ce travail a commencé avec le risque de collision engin-piéton sur nos sites et concerne l'ensemble des activités du Groupe dans le monde. Dans un premier temps, l'action consiste à identifier, signaler et organiser l'accès de « Zones d'Accès Restreint » (ZAR) sur nos sites. Ces ZAR sont les zones qui, sur les sites, de par la présence permanente ou quasi-permanente d'engins en mouvement, représentent un risque avéré et élevé pour les piétons. Un ensemble de mesures techniques, organisationnelles et humaines sont alors prises pour en contrôler strictement l'accès et le rendre plus sûr. L'action ZAR a donné lieu, par la Direction de l'Audit Interne, à un audit de déploiement sur l'ensemble des activités Recyclage & Valorisation du Groupe en 2018, puis à un audit de suivi en 2019. Enfin, conformément aux engagements de la Feuille de route Développement Durable instaurés au niveau Groupe, un indicateur de suivi de la mise sous contrôle de ces zones. Les progrès sont importants : sur plus de 1 500 ZAR prioritaires recensées au sein du Groupe, le pourcentage de déploiement d'actions techniques, humaines et organisationnelles est de 82 % à fin 2020.

Il a également été demandé à toutes les filiales dans le domaine Recyclage & Valorisation de se focaliser sur le risque de collision véhicule-piéton à l'extérieur de nos sites, et à celles du domaine de l'eau de progresser sur la problématique de travail en hauteur, et aux deux métiers de travailler sur la problématique de consignation (électrique, mécanique, pneumatique, hydraulique, etc.), en partageant les bonnes pratiques.

Par ailleurs, l'attention portée à la qualité des blindages de tranchées reste un sujet de préoccupation vis-à-vis de nos sous-traitants, notamment dans des pays où les exigences locales en matière de sécurité au travail sont moins fortes que celles du Groupe. Sur les sites de traitement de l'eau, le risque « chlore gazeux », pour les salariés comme pour les riverains, continuera de faire l'objet d'un suivi rigoureux.

Les accidents graves restent principalement des collisions entre camions de collecte et piétons (tiers). La gestion de ce risque collision demeure notre priorité en 2019 et 2020 avec une focalisation sur les facteurs humains et organisationnels dans l'activité collecte, la formation à la sécurité routière des conducteurs de camions, l'installation d'outils digitaux pour aider nos conducteurs à mieux gérer les risques routiers et éviter les accidents mortels ou le renforcement des EPI des agents de collecte. Sur 2020, des retours d'expérience de l'ensemble des démarches déployées en Europe ont été faits pour notamment choisir les meilleurs capteurs smarts permettant d'améliorer la détection et la visibilité dans les zones d'ombre et définir les consignes d'équipement de l'ensemble de la flotte sur trois ans. Les consignes ont été données en octobre et l'équipement représente un budget de près de sept millions d'euros. Le périmètre des modules métiers de formation en Réalité Virtuelle s'élargit : après le module de consignation électrique créé en 2017, de conduite de véhicules de collecte et d'attitudes à adopter au sein des ZAR de 2018, deux modules additionnels ont été créés : un concernant le contrôle avant départ d'une benne d'ordures ménagères et un autre sur une chasse aux risques pour identifier nos dix Règles Qui Sauvent, ouvert à tous.

À noter aussi qu'en 2020, suite à l'accident lié à l'explosion de bouteille de gaz comprimé ayant généré un triple accident mortel en Inde en 2019, le Groupe a établi et partagé avec l'ensemble des entités un nouveau standard sur la gestion des gaz comprimés (achats, transports, manutention, stockage ...). Les filiales ont lancé une revue de la qualité des fournisseurs et démarré une auto-évaluation de conformité des sites au standard, en vue de déployer des actions correctrices en 2021.

Pour le Groupe, une culture sécurité intégrée, permettant une bonne maîtrise des risques repose sur trois piliers : les facteurs humains et organisationnels, l'aspect technique de la sécurité et les systèmes de management de la sécurité. L'aspect technique et les systèmes de management de la sécurité sont intégrés dans les *business areas* et respectent les 15 règles de management. Les filiales ont revu leurs systèmes de management dans le cadre du passage progressif de l'OHSAS 18001 vers la certification ISO 45001. Le pourcentage de salariés couverts par une certification dédiée sécurité ne cesse de progresser. Au-delà de la France, SUEZ suit la couverture à l'international (57 % à fin 2020).

À noter aussi que dans le cadre de travail renforcé sur le risque routier, deux entités (Moyen-Orient et Recyclage & Valorisation Maroc) ont certifié leurs activités selon la norme ISO39001 dédiée aux risques routiers, respectivement en 2019 et 2020. Ces démarches ont fait nettement progresser les trois piliers sur le risque routier. Le Groupe a donc créé une grille d'audit basée sur cette norme et son référentiel interne, et une première entité (RV Belgique) a été auditée fin 2019.

UNE DÉMARCHE SANTÉ ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL RENFORCÉE

Le Groupe applique cette même approche pour le contrôle de ses risques santé. En 2016 et 2017, les filiales ont revu entièrement les mesures préventives et protectrices de leurs risques majeurs santé. Ce travail ambitieux a permis d'identifier des pistes de progrès qui elles-mêmes ont permis à la Direction Santé Sécurité de revoir et d'approfondir les exigences du Groupe dans ce domaine. En 2018, les filiales ont eu pour mission de commencer à mettre en place des dispositifs de maîtrise et de contrôle efficaces pour leurs risques santé prioritaires. La moitié des filiales (Afrique, Moyen-Orient, Asie, Belgique ou la BU WTS ...) se sont focalisées sur les risques chimiques avec des démarches de formation, protection ou substitution des produits les plus dangereux. D'autres thématiques ont été couvertes, comme la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS) ou la structuration d'une démarche pour prévenir et contrôler les

risques psychoactifs (alcool et drogues). Ainsi chez R&V France, les règlements intérieurs ont été modifiés pour renforcer des contrôles systématiques, les modes opératoires définis et les testeurs ont été homogénéisés : plus de 2 600 employés ont été contrôlés en 2019 pour augmenter en 2020 avec plus de 5 400 employés et en sus plus de 1 000 intérimaires ou sous-traitants. Les nouveaux camions de collecte de déchets sont équipés d'éthylotest pour permettre le démarrage. Concernant les TMS, Eau France a choisi de se focaliser sur les manipulations d'ouvrages de réseau d'eau et a créé, à fin 2020, 60 plateformes d'entraînement et de formations pour les collaborateurs pour de meilleurs gestes et postures. Toutes les entités ont aussi coordonné leurs actions autour du risque biologique du fait du contexte Covid- 19. Fin 2020, les plans d'actions prioritaires, audités dans le cadre des Contrats d'objectifs Santé Sécurité ont bien avancé, et les filiales devront poursuivre leurs actions sur de nouveaux risques Santé.

En 2020, une grille de maturité Santé a été établie pour un dialogue et une auto-évaluation par les filières Santé Sécurité, RH et médecine du travail (lorsqu'internalisée) et adapter les actions. Ainsi, une vision globale des risques santé par typologie homogénéisée et aussi de la maturité des différents pays et branches, sur une échelle de un à cinq, est en cours de consolidation au niveau du Groupe.

En France, SUEZ a poursuivi en 2019 une campagne nationale de dépistage des risques cardiovasculaires. Cette action, déployée dans un premier temps en 2018 en région parisienne et à laquelle ont participé des salariés volontaires, a pour objectif de favoriser leur bien-être, d'encourager de bons comportements de santé et de diffuser une démarche santé innovante au cœur de l'entreprise. À fin 2020, 2 200 salariés ont participé et la démarche va se poursuivre en 2021. En 2020, des campagnes de vaccination contre la grippe ont été déployées dans l'ensemble des pays du Groupe, dans le contexte de la crise Covid-19. La facilitation de l'accès à des tests antigéniques, PCR et sérologiques a été aussi organisée dans le cadre de la Covid-19, sur la base du volontariat, tout en respectant la confidentialité et l'organisation par des experts de la santé.

SUEZ a finalisé en 2019 la mise en place d'une nouvelle mutuelle santé harmonisée pour l'ensemble des collaborateurs français. Elle reprend la majorité des meilleures garanties des régimes actuels, augmentée d'avantages supplémentaires, et notamment : une nouvelle garantie hospitalisation, intégralement prise en charge par SUEZ, une garantie obsèques entièrement financée par l'employeur, la possibilité pour quelques euros de plus, de souscrire à un renfort de garanties supplémentaires pour couvrir les dépassements d'honoraires des spécialistes et enfin une action sociale intégrée, ouverte à toutes les sociétés du régime, afin d'apporter des aides exceptionnelles aux salariés et à leurs familles en cas de difficultés financières. Cette démarche a remporté le prix de *Compensation & Benefits* 2019 de RH&M. En 2020, les nouveaux services associés se sont mis en place. Par exemple le service Deuxièmeavis.fr, sur lequel une campagne de communication dédiée a été faite fin 2020, permet aux collaborateurs d'accéder rapidement et sans se déplacer à un haut niveau d'expertise médicale en cas de décision médicale importante à prendre.

En 2020 des hotlines psychologiques ont continué de se mettre en place dans les différents pays (Asie, Inde, Amérique du Sud) pour compléter celles existantes. En France, de nouveaux services ont été mis en place avec une ligne de coaching dédiée aux managers pour les aider à gérer tout type de situation complexe ou conflictuelle, un support psychologique spécifique aux arrêts maladie ou de travail de longue durée et l'intervention post-traumatique auprès des équipes en cas d'accidents graves.

En 2020, et pour accompagner les quelques décès Covid-19 parmi les salariés, une analyse poussée des couvertures d'assurance pour les familles dans les différents pays a été réalisée. Le Groupe a validé qu'une indemnité serait versée, pour tout type de décès (dont la Covid-19) même pour les pays non couverts par un dispositif d'assurance vie.

Suite à l'enquête d'engagement de 2018, de nombreuses actions ont été menées pour faire progresser différents volets contribuant au bien-être des salariés, et notamment dans les équipes où les résultats étaient les plus faibles : amélioration des conditions de travail (comme l'aménagement d'espaces de convivialité, le renforcement de la climatisation de certains bâtiments ou véhicules,...), reconnaissance des collaborateurs notamment au regard de leur engagement Santé Sécurité, organisation d'événements de convivialité et de renforcement des liens sociaux, amélioration de dispositions pour l'équilibre vie professionnelle-vie privée (horaires aménagés, progression des outils digitaux pour le travail à distance et la collaboration...), sensibilisation à la gestion du stress de 1 500 encadrants lors des formations Santé Sécurité, poursuite de formations sur la gestion des émotions ou des agressions de tiers. D'autres démarches transverses SUEZ déployées en 2019 et 2020, comme les formations renforcées sur l'éthique, l'interculturel (pour faciliter les échanges et la compréhension mutuelle), le déploiement du SIRH permettant plus de visibilité de chacun et améliorant le processus d'entretien annuel et de *People review*, la large campagne contre le sexisme ordinaire, ou encore l'importante communication sur la stratégie lors du projet Shaping SUEZ 2030 pour donner du sens et de la visibilité, sont autant de facteurs contribuant à la démarche de bien-être au travail.

En France, le principal fait marquant impactant la qualité de vie au travail est la signature en novembre 2020 d'un accord Groupe relatif à la mise en place du télétravail pour l'ensemble des entités du territoire français. Cet accord généralise et pérennise le travail à distance au-delà de la crise de la Covid-19, et contribue à renforcer la qualité de vie professionnelle. Ainsi, chaque collaborateur en France dont l'activité est exerçable à distance pourra effectuer dès janvier 2021 sur la base du volontariat, 2 jours de télétravail en moyenne par semaine.

La crise Covid-19 était le parfait moment pour accélérer le travail sur la santé mentale et renforcer le support en cette période d'incertitude, de peur et d'isolement pour certains. En Angleterre, les actions ont été nombreuses : des webinaires hebdomadaires ont été déployés (plus de 30) ainsi que des vidéos et guides sur des enjeux de *well-being* et de résilience. Une formation « santé mentale » a touché plus de 400 collaborateurs et va se poursuivre avec 1 500 additionnels en 2021. Une démarche innovante a été mise en place pour les 300 employés en chômage technique Covid-19 avec des échanges réguliers et des formations dédiées pour maintenir la cohésion.

Les résultats et bonnes pratiques de la France, de l'Espagne et de l'Angleterre, où les réglementations soutiennent des démarches de bien-être et maîtrise des risques psychosociaux plus poussées, ont été partagés avec l'ensemble des entités du Groupe en webinaires fin 2019. Certains pays, comme l'Inde ou le Brésil ont commencé à adapter et déployer, indépendamment de réglementations locales non existantes, les meilleures pratiques du Groupe dans le domaine et ont accéléré leur déploiement en 2020. L'Inde a par exemple obtenu un *Award* de l'Académie formation de SUEZ pour son « remote wellness Program » : avec 51 programmes, déployés durant la Covid-19, ouverts aux employés mais aussi aux familles. 73 % des collaborateurs ont participé et ont qualifié cette démarche « d'innovante » (pour 85 %) et « d'engageante » (pour 98 %).

2020 a donc vu le renforcement du partage des bonnes pratiques avec de nombreux webinaires, tant pour outiller les managers à manager différemment en distanciel, à détecter les signaux faibles de mal-être en étant en télétravail, puis à libérer la parole des collaborateurs en sortie du confinement à travers quatre ateliers de discussions. Fin 2020, le design d'un programme de formation bien-être au travail et risques psychosociaux a été lancé pour

un déploiement mondial sur trois ans, dès mars 2021, avec des exercices de mise en pratique adaptés à notre contexte.

Enfin, le groupe SUEZ a réitéré l'organisation d'une Journée mondiale de la Santé le 29 septembre 2020 avec pour thème « comment gérer mon capital santé pour mieux résister aux pandémies ». Quatre ateliers différents ont été organisés (cœur, respiration, diabète et surpoids), en lien avec les vulnérabilités Covid-19.

PILOTAGE DE LA SOUS-TRAITANCE ET DE L'INTÉRIM

L'exigence et l'accompagnement Santé Sécurité concernent bien sûr les sous-traitants et les intérimaires. Nos procédures achat prévoient leur sélection, leur accueil, leur accompagnement, et leur évaluation avec des critères Santé Sécurité renforcés. En 2019, en lien avec le plan de vigilance du Groupe, un important travail de mapping des sous-traitants a été réalisé pour apprécier les sous-traitants les plus à risque selon les pays et les métiers, et ainsi prioriser nos actions. Des rencontres régulières ont lieu pour s'améliorer de part et d'autre. En 2020, une action coordonnée entre les filières Achats et Santé Sécurité a été poussée pour rencontrer les sous-traitants importants dans les différents domaines, en complément des démarches déjà structurées pour renforcer les progrès Santé Sécurité par des échanges plus stratégiques.

Dans le cadre de ses activités de construction, SUEZ porte une attention toute particulière sur le choix de ses partenaires et/ou sous-traitants locaux et internationaux en assurant :

- une qualification de ces derniers s'ils ne sont pas déjà référencés dans la liste des partenaires/sous-traitants identifiés de SUEZ, sur la base de critères définis et revus régulièrement ;
- un suivi tout au long du projet afin de vérifier le respect des règlementations locales, ainsi que des règles et des standards de SUEZ. Ce suivi est réalisé par les équipes Santé et Sécurité, au travers des visites régulières de chantiers ou des programmes d'audit ; il peut aussi être réalisé par le centre d'expertise construction de l'équipe « Traitement & Infrastructure », ou toute personne du Groupe car les collaborateurs de SUEZ sont régulièrement formés et sensibilisés aux risques spécifiques. Chez SUEZ, « la Sécurité c'est partout, tout le temps, avec et pour tous » ;
- une évaluation de la prestation dans sa globalité est enfin réalisée en fin de chantier pour qualifier le niveau général de la prestation en termes de Santé et de Sécurité afin de pouvoir capitaliser le retour d'expérience et le partager avec le sous-traitant afin de lui permettre de progresser en Santé et Sécurité ;
- au-delà du suivi sur les sites et les chantiers, une attention complémentaire est donnée aux conditions de vie des salariés des sous-traitants lorsqu'ils sont en base-vie à côté de chantiers d'envergure (notamment en Afrique, Inde et Moyen-Orient). Une grille d'audit de ces bases-vie a été faite, déployée depuis 2018 et chacune d'elle fait l'objet d'un suivi par les équipes Santé Sécurité, Ressources Humaines, Achats et opérationnels. Les améliorations ont été notables et un focus sur les enjeux Covid-19 a été mené en 2020.

Sur la *business unit* Eau France, une formation des managers et acheteurs à la gestion des entreprises extérieures sous l'angle Santé Sécurité a été déployée en 2018 et 2019 avec près de 600 personnes formées. Une démarche de requalification des sous-traitants effectuant des travaux sur les réseaux a été initiée en 2019 et poursuivie en 2020, avec comme premier résultat la réduction de 30 % du panel de sous-traitants du fait d'exigences métier et Santé Sécurité renforcées. Certaines entreprises ont bénéficié d'un processus d'accompagnement spécifique.

En Pologne, des réunions sont organisées avec les principaux sous-traitants pour transmettre les exigences Santé Sécurité de SUEZ et avoir une vision 360° de nos prestataires. L'entité a aussi réalisé des audits ainsi que des visites comportementales de sécurité sur ses chantiers. Un standard gestion des entreprises extérieures a été écrit et communiqué aux sous-traitants.

Chez Lydec, au Maroc, la très forte maturité de la gestion de la sous-traitance, a été reconnue notamment par le Ministère du Travail Marocain, avec le prix de l'entreprise responsable et engagée pour promouvoir la culture de prévention au Maroc, remis le 13 avril 2019 durant le salon International Preventica. La dynamique que SUEZ impulse auprès des sous-traitants et citoyens a été saluée à travers cette reconnaissance. L'année 2019 a été consacrée à la refonte du référentiel d'évaluation des sous-traitants, pour mieux tenir compte d'une part des exigences du devoir de vigilance avec une vérification renforcée des obligations sociales, de santé et de sécurité chez les prestataires et d'autre part de celles relatives à la démarche de prévention et de lutte contre la corruption pour laquelle Lydec a obtenu la certification ISO 37001 en décembre 2018. En 2020, cette campagne d'évaluation a été reconduite auprès d'un échantillon plus large. Lydec a également engagé une démarche d'accompagnement des principaux sous-traitants et partenaires sur les principes de la Culture Juste, pour aider à une transformation en profondeur de la culture.

Concernant l'intérim, 2019 a été marqué par la finalisation de l'appel d'offres visant à avoir une offre mondiale avec des partenaires plus restreints, choisis en tenant compte notamment de nos exigences Santé Sécurité. Depuis, le Groupe est à même de suivre de façon régulière et précise les taux de fréquence et de gravité du personnel intérimaire, et donc les progrès, dans les différents pays de SUEZ de façon plus homogène. Les réseaux Santé Sécurité des Entreprises de Travail Temporaire sont à notre disposition pour accompagner localement les *business units* dans l'analyse des risques et l'amélioration de leurs points jugés critiques.

FORMATION DES OPÉRATIONNELS & PROFESSIONNALISATION DE LA FILIÈRE SANTÉ SÉCURITÉ

En 2020, 43,0 % du nombre total des heures de formation ont été consacrées à la Qualité Sécurité et Environnement (QSE). Ce taux est stable, après une année 2019 en fort progrès.

L'objectif de former l'ensemble des managers à la formation « Leadership Santé Sécurité » a été atteint. Plus de 1 350 managers ont été formés, dont 320 en 2019 et 66 en 2020. Cette maturité a permis de mettre à jour un nouveau cycle de formation, en offrant aux managers formés depuis plus de trois ans une mise à jour en e-*learning* des différents concepts. Près de 200 managers ont suivi ce module en 2019 et 216 en 2020. Un cursus est aussi en place pour l'encadrement de terrain, en France et à l'international. Ces formations dotent les managers d'approches et d'outils leur permettant de mettre en œuvre plus efficacement la politique Santé Sécurité du Groupe. Le déploiement de ces formations est piloté efficacement, grâce à l'Académie Santé Sécurité créée fin 2017.

Pour tenir compte d'accidents graves liés aux violations des règles, et notamment des règles qui sauvent, le Groupe a travaillé plus en profondeur depuis 2018 sur les facteurs humains et organisationnels et a poursuivi ses efforts en 2019 pour une meilleure intégration de ces notions au cœur de nos activités. De nouvelles formations innovantes et stratégiques ont vu le jour en 2018 et 2019. SUEZ peut citer la formation « leadership d'influence » destinée à la filière Santé Sécurité, les formations en Réalité Virtuelle, ainsi que le parcours en format digital COOC (apprentissage interactif) sur les Facteurs Humains et Organisationnels et la Culture de Sécurité. Le déploiement important de ce cursus, mis au point fin 2018 avec l'ICSI (Institut pour une Culture Sécurité Industrielle), a commencé massivement. L'objectif est de former sous trois ans les principaux managers et acteurs et bien sûr la filière Santé Sécurité. Près de 430 personnes ont été formées en 2019 et la dynamique a été renforcée avec 488 personnes formées en 2020. Cette démarche structurante va se poursuivre en 2021.

En réalité virtuelle, quatre modules clés sont maintenant disponibles (Identification des dix Règles Qui Sauvent, contrôle avant départ d'une benne à ordures ménagères, consignation électrique, coactivité engin/piéton sur site). De nouveaux modules sont en cours de développement. Le contrat cadre des équipements standard à déployer et maintenir dans tous les pays a été finalisé et le plan de déploiement et de conduite du changement a été initié. C'est une démarche d'envergure qui est initiée et va couvrir progressivement d'autres métiers.

Au-delà de la formation, une démarche de définition des expertises clés et de recensement du réseau a été déployée sur 2019, afin d'avoir une cartographie mondiale plus complète des experts ou potentiels experts, et de déployer les actions de développement et de partage. La mise à jour sera lancée en 2021. Pour renforcer le partage au sein de la filière, des outils sont animés par l'équipe de la Direction Santé Sécurité Groupe : le SharePoint ou référentiel documentaire, le groupe Yammer pour partager les bonnes pratiques et la dynamique, ou encore l'organisation de webinaires thématiques en Santé Sécurité réguliers pour l'ensemble du réseau (et pour les collaborateurs souhaitant participer).

DISPOSITIF DE VEILLE ET D'INNOVATION

SUEZ souhaite aussi faire progresser la Santé Sécurité grâce à une dynamique d'innovation, les nouvelles technologies permettant de réduire les risques et la pénibilité. Ces innovations sont locales, au sein des filiales, ou menées de façon plus structurée, dans les Centres de Recherche & d'Innovation de SUEZ. Une des six catégories des « Innovation Awards » de SUEZ concerne plus spécifiquement l'attention portée aux personnes (collaborateurs, clients, citoyens) et les enjeux Santé Sécurité.

Par exemple, au LYRE (Centre de Recherche et Innovation de SUEZ situé à Bordeaux), les solutions de robotique, cobotique, les exosquelettes, les solutions d'assistance online aux opérateurs *via* la réalité augmentée sont étudiées car elles offrent des perspectives très prometteuses pour l'amélioration des conditions d'intervention et la protection des travailleurs. Ainsi en 2020, de nombreuses interventions complexes ont pu être réalisées *via* une assistance à distance en réalité augmentée.

L'équipe innovation corporate continue à sourcer des start-ups et PME spécialistes de ces technologies qui évoluent en permanence *via* les écosystèmes d'open innovation. Cela a par exemple été le cas en 2020, *via* le programme FOCUS de station F en collaboration avec les Arts et Métiers, qui a permis d'identifier différentes technologies qui seront testées en 2021.

Le CIRSEE (Centre International de Recherche Sur l'Eau et l'Environnement de SUEZ), situé à Le Pecq- Croissy héberge un Département Environnement & Santé qui réalise une veille scientifique sur les risques sanitaires pouvant affecter l'ensemble des activités de SUEZ et leur impact sur les employés, les riverains, ou les consommateurs. Il mène des études et recherches permettant d'anticiper, d'évaluer et de maîtriser les risques. Ce Département Environnement & Santé s'appuie sur deux organes pour définir ses priorités de travail :

- un Comité de pilotage « Santé Environnement » dans lequel sont représentés les experts internes et les Directions de SUEZ concernées (Directions Techniques, Santé Sécurité, risques industriels, Recherche et Innovation) ;
- un Comité scientifique composé d'experts externes internationaux, qui se réunit une fois par an à Cannes à l'occasion du séminaire international « Eau et Santé » au cours duquel est remis le prix SUEZ « Eau et Santé » à un jeune chercheur.

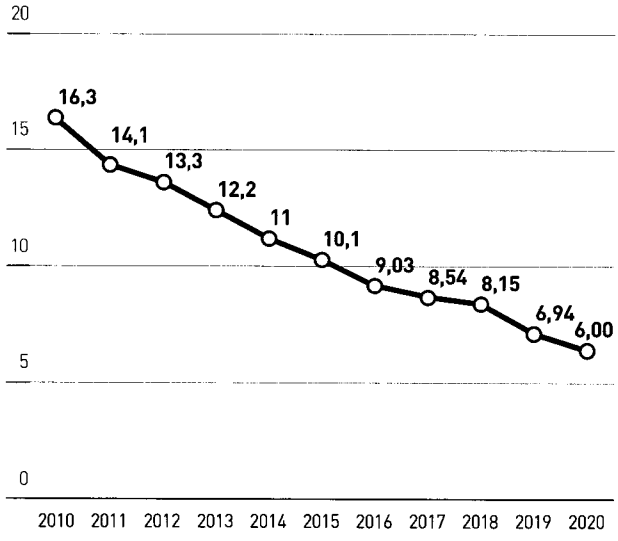
Des travaux de recherche ont par exemple été menés sur l'évaluation et la gestion des risques liés à Sars-CoV-2 dans les eaux usées et les boues d'épuration, et aux poussières, aux nanoparticules et aux bioaérosols (endotoxines bactériennes, moisissures, mycotoxines) dans les activités de gestion des déchets. Les résultats ont été valorisés en congrès et par des publications dans des revues scientifiques internationales (*Waste Management*, Détritus Journal, *International Journal of Hygiene and Environmental Health*...) pour partager avec l'ensemble de la profession et avec la communauté scientifique.

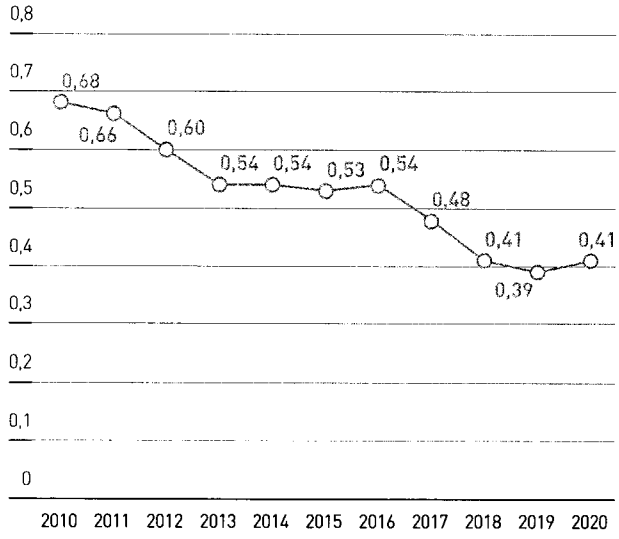
À noter enfin que SUEZ est représenté au sein de la commission de normalisation AFNOR « Atmosphère des lieux de travail – Évaluation de l'exposition aux agents chimiques et biologiques sur le lieu de travail – X43 C » et de son groupe d'experts « Bioaérosols », ainsi qu'au Conseil d'Administration et dans les Comités d'orientation de l'Agence Nationale de Sécurité Sanitaire de l'Alimentation, de l'Environnement et du Travail (ANSES).

15.1.5.3 Les Résultats

Depuis 2010, le Taux de Fréquence des accidents avec arrêts ne cesse de diminuer, il a même été réduit de plus de 60% en dix ans. En 2020, la baisse a continué avec près de 13% avec un TF de 6,00, ce qui correspond à près de 180 accidentés avec arrêt en moins. Cette baisse concerne les deux métiers (15% pour les métiers Eau et 10,5% pour les métiers Recyclage & Valorisation).

Le Taux de Gravité, qui a aussi suivi une baisse régulière ces dernières années, a augmenté légèrement, de 5%, en 2020. Il est impacté par une assiette d'heures travaillées moindre (impacts des confinements Covid- 19 et chômage technique associé) pour amortir les jours d'arrêts d'accidents antérieurs, ainsi que d'une plus grande difficulté à gérer des postes aménagés ou des reprises dans des délais habituels, en liaison avec la médecine du travail, en période Covid- 19.





Cette amélioration continue fait que le groupe SUEZ se place aujourd'hui parmi les entreprises les plus performantes de son secteur d'activité en termes de Santé Sécurité selon les benchmarks. Fin 2019 l'ANSES a par exemple publié un rapport mentionnant qu'il y avait 59 accidents du travail pour 1 000 personnes dans les professions du déchet et 33,8 accidents pour 1 000 personnes tous secteurs confondus. Chez SUEZ France, en 2020 ce sont 22 accidents pour 1 000 salariés.

Le taux de fréquence sous-traitance de l'activité construction & infrastructure, secteur identifié comme particulièrement à risque, notamment dans nos chantiers à l'international (Sri Lanka, Bangladesh, Afrique...) était de 2,96 en 2019 et est de 2,50 en 2020.

Le nombre de décès liés au métier parmi toutes les personnes travaillant pour le Groupe (salariés, intérimaires, stagiaires et alternants) est de trois en 2020 : un employé en Pologne dans un accident de voiture provoqué par un tiers et deux employés, agents de collecte municipale, ayant chuté de leur camion (un en Pologne et un en République Tchèque). À noter aussi qu'un employé d'un sous-traitant est décédé sur un chantier au Sénégal lors d'une opération de levage.

En santé le nombre de nouveaux cas de maladies professionnelles est de 42 en 2020 contre 99 en 2019 et 79 en 2018.

15.2 Informations sociales

15.2.1 Répartition des salariés

À fin décembre 2020, l'effectif du Groupe s'élevait à 86 195 salariés. En comparaison avec fin 2019, cet effectif est en baisse de 3 157 collaborateurs (- 3,5%), cette évolution provenant des effets suivants :

- -1,6% liés aux effets de périmètre (-1 403 collaborateurs), principalement en lien avec les cessions des activités de Recyclage et Valorisation en Suède (1 066 salariés) et de la participation du Groupe dans Empresa de Servicios Sanitarios de Los Lagos S.A. (« ESSAL ») au Chili (450 salariés) ;
- -1,9% liés à l'évolution organique (-1 754 collaborateurs), correspondant pour l'essentiel à des fins de contrats (en particulier le contrat de gestion des déchets dans la ville d'Oujda au Maroc, qui concerne 453 salariés) ainsi qu'à des mesures d'adaptation des effectifs à la baisse d'activité engendrée par la crise sanitaire de la Covid-19.

Répartition des salariés par zone géographique

	2018 Nombre	2019 Nombre	2020 Nombre	2020 %
France (métropole et outre-mer)	30 842	30 114	29 428	34,1 %
Europe (hors France)	30 096	30 968	30 029	34,8 %
Amérique du Nord	7 918	8 319	7 714	8,9 %
Amérique du Sud	4 543	4 708	4 135	4,9 %
Afrique/Moyen-Orient	7 639	6 759	6 185	7,2 %
Asie/Océanie	7 737	8 484	8 704	10,1 %
Total (XXX)[a]	88 775	89 352	86 195	100,0 %

(a) Voir signification de (XXX) en section 15.2.6 « Éléments méthodologiques sur le reporting social 2020 ».

Répartition des salariés par catégorie socioprofessionnelle

	2018 Nombre	2019 Nombre	2020 Nombre	2020 %
Cadres (XXX)[a]	16 805	17 615	17 217	20,0 %
Techniciens supérieurs et agents de maîtrise (TSM) (XXX)[a]	19 783	20 215	19 652	22,8 %
Ouvriers, employés, techniciens (OET) (XXX)[a]	52 187	51 522	49 326	57,2 %
Total	88 775	89 352	86 195	100,0 %

(a) Voir signification de (XXX) en section 15.2.6 « Éléments méthodologiques sur le reporting social 2020 ».

La proportion de cadres continue de progresser et atteint 20,0 % en comparaison avec 19,7 % à fin 2019.

En France, la répartition des 29 428 collaborateurs par catégorie est la suivante : 6 154 cadres (20,9 %), 5 852 techniciens supérieurs et agents de maîtrise (19,9 %) et 17 422 ouvriers, employés et techniciens (59,2 %).

Répartition des salariés par sexe

	2018	2019	2020
Proportion de femmes dans l'effectif total (XXX)[a]	21,8 %	22,2 %	22,3 %
Proportion de femmes dans l'encadrement (XXX)[a]	27,6 %	28,2 %	28,9 %
Proportion de femmes dans l'encadrement hors WTS (XXX)[a]	29,4 %	29,7 %	30,3 %

(a) Voir signification de (XXX) en section 15.2.6 « Éléments méthodologiques sur le reporting social 2020 ».

Au sein de l'effectif global, la proportion de femmes représente 22,3 % à fin 2020 contre 22,2 % à fin 2019.

Parmi les cadres, la proportion de femmes augmente et atteint 28,9 % à fin 2020 contre 28,2 % à fin 2019. Hors impact de l'acquisition de GE Water, la proportion de femmes parmi les cadres atteint 30,3 %, marquant une progression du même ordre de grandeur par rapport à fin 2019.

En France, le taux de féminisation atteint 24,5 % au sein de l'effectif global et 34,3 % parmi les cadres. En 2019, ces ratios étaient respectivement de 24,5 % et 34,0 %.

Répartition des salariés par type de contrat

	2018	2019	2020
Contrats à durée indéterminée (CDI)	91,6 %	91,4 %	91,6 %
Contrats à durée déterminée (CDD)	6,3 %	6,7 %	6,7 %
Contrats en alternance et contrats d'insertion	2,1 %	1,9 %	1,7 %

La part des salariés bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée au sein de l'effectif global (91,6 %) est nettement majoritaire.

Les contrats en alternance et les contrats d'insertion représentent 1,7 % de l'effectif, avec la décomposition suivante :

- 1,4 % en lien avec les contrats en alternance (contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation en France, types de contrats similaires dans les autres pays le cas échéant). Ces contrats concernent 1 230 collaborateurs à fin décembre 2020 ;

- 0,3 % en lien avec les contrats d'insertion employés par les structures dédiées de Recyclage et Valorisation France (principalement SUEZ RV Rebond Insertion). Ils représentent 295 collaborateurs à fin décembre 2020.

En France, les collaborateurs en CDI sont au nombre de 27 552 (soit 93,6 % de l'ensemble), les collaborateurs en CDD sont 467 (1,6 %) et les collaborateurs en contrats d'alternance et d'insertion sont 1 409 (4,8 %).

Répartition des salariés par tranche d'âge (pour l'effectif en CDI)

	2018	2019	2020
- de 25 ans	2,4 %	2,4 %	2,3 %
25-29 ans	7,8 %	7,6 %	7,3 %
30-34 ans	11,8 %	11,9 %	11,6 %
35-39 ans	14,2 %	14,0 %	13,9 %
40-44 ans	14,6 %	14,3 %	14,3 %
45-49 ans	15,6 %	15,4 %	15,3 %
50-54 ans	15,2 %	15,0 %	15,2 %
55-59 ans	12,7 %	13,1 %	13,5 %
60-64 ans	4,7 %	5,2 %	5,5 %
65 ans et +	1,0 %	1,1 %	1,1 %

L'âge moyen des collaborateurs du Groupe est de 44,8 ans. La proportion de collaborateurs âgés de moins de 30 ans atteint 9,6 %, et les salariés âgés de 55 ans et plus représentent 20,1 % de l'effectif.

En France, l'âge moyen est de 44,7 ans, la proportion de collaborateurs de moins de 30 ans atteint 9,0 % et les collaborateurs âgés de 55 ans et plus représentent 18,6 % de la population.

15.2.2 Emploi et conditions de travail

Recrutements

	2018	2019	2020
Nombre de recrutements externes en CDI	8 424	8 221	6 161
Nombre de recrutements externes en CDD	10 239	9 075	7 850
Taux d'embauche [a]	21,0 %	19,5 %	15,9 %
Taux d'embauche en CDI [b]	45,1 %	47,5 %	44,0 %

(a) Taux d'embauche : nombre de recrutements en CDI et en CDD/effectif moyen.
(b) Taux d'embauche en CDI : nombre de recrutements en CDI/nombre de recrutements en CDI et en CDD.

Le nombre de recrutements externes en CDI effectués en 2020 (6 161) est en diminution de 25 % (soit 2 060 recrutements de moins) par rapport à l'année 2019. Cette évolution résulte principalement de l'impact sur l'activité de la crise sanitaire de la Covid-19 : après un premier trimestre quasiment stable (-2 % vs 2019), le nombre de recrutements a baissé significativement au cours des 2e et 3e trimestres (-45 %) avant de rebondir au dernier trimestre 2020 (+9 %).

Ces 6 161 recrutements externes en CDI se décomposent ainsi :

- par catégorie socioprofessionnelle : 1 155 cadres (soit 18,7 %), 1 296 techniciens supérieurs et agents de maîtrise (21,0 %) et 3 710 ouvriers, employés et techniciens (60,3 %) ;
- par genre : 1 339 femmes (soit 21,7 %) et 4 822 hommes (78,3 %). Parmi les cadres : 345 femmes (29,9 %) et 810 hommes (70,1 %) ;
- par tranche d'âge : 736 collaborateurs de moins de 25 ans (11,9 %) et 915 collaborateurs de 50 ans et plus (14,9 %).

En France, le Groupe a recruté 4 565 collaborateurs en 2020, dont 1 474 en CDI et 1 814 en CDD. Le taux d'embauche atteint 11,1 % et le taux d'embauche en CDI ressort à 32,3 %.

Enfin, le Groupe suit également les transformations des CDD en CDI. Ainsi, 1 374 collaborateurs en CDD ont été embauchés en CDI cette année. Certes ce nombre est en recul par rapport à 2019 (-9 %), mais ce recul est moins marqué que celui observé parmi les recrutements externes en CDI (-33 %).

Départs

	2018	2019	2020
Nombre de licenciements	2 394	2 308	2 622
Nombre de démissions	4 242	4 450	3 708
Nombre de départs en retraite	1 124	1 090	1 198
Turnover [a]	7,5 %	7,6 %	7,2 %
Turnover volontaire [b] (XXX) [c]	4,8 %	5,0 %	4,2 %

(a) Turnover : nombre de licenciements et de démissions/effectif moyen.
(b) Turnover volontaire : nombre de démissions/effectif moyen.
(c) Voir signification de (XXX) en section 15.2.6 « Éléments méthodologiques sur le reporting social 2020 ».

En comparaison avec 2019, le turnover global diminue et atteint 7,2 % en 2020.

En France, le turnover global atteint 5,0 % et le turnover volontaire représente 2,5 %. Les volumes concernés sont les suivants : 730 licenciements, 743 démissions et 418 départs en retraite.

Au sein du référentiel d'indicateurs du Groupe, les ruptures conventionnelles sont comptabilisées en tant que licenciements. En France, 38,9 % des licenciements sont en réalité des ruptures conventionnelles.

Temps de travail

	2018	2019	2020
Nombre hebdomadaire moyen d'heures travaillées par collaborateur [a]	34,0	34,3	33,0
Taux d'heures supplémentaires [b]	4,4 %	4,5 %	4,4 %
Proportion de collaborateurs à temps partiel dans l'effectif total	4,4 %	4,2 %	4,1 %

(a) Sur une base de 52 semaines.
(b) Taux d'heures supplémentaires : nombre d'heures supplémentaires/nombre d'heures travaillées.

Le nombre total d'heures travaillées est en recul de 4,5 % entre 2019 et 2020 alors que l'évolution de l'effectif moyen en équivalent temps plein est de - 0,6 % sur la même période.

L'évolution du nombre moyen d'heures travaillées est impactée par la crise sanitaire de la Covid-19, et la baisse d'activité constatée a conduit certaines entités à recourir au chômage partiel. Au global le nombre d'heures de chômage partiel a représenté 1,1 % des heures travaillées en 2020.

En France, le nombre d'heures supplémentaires représente 2,7 % du nombre total d'heures travaillées et la proportion de collaborateurs à temps partiel atteint 3,5 %.

Absentéisme

	2018	2019	2020
Nombre moyen de jours d'absence/personne	11,7	12,3	14,4
dont nombre moyen de jours d'absence maladie/personne	*8,2*	*8,6*	*9,6*

Sur la base d'une durée théorique de huit heures par jour, la durée d'absence moyenne par collaborateur est de 14,4 jours pour l'année 2020. De manière générale, le Groupe estime que le nombre moyen de jours d'absence par personne est peu significatif car il inclut les absences pour tous motifs, y compris les suspensions de contrat. Ce taux est par ailleurs dépendant des systèmes sociaux et des situations locales (climat notamment) des pays d'implantation du Groupe.

Une part significative de l'évolution de l'absentéisme observée entre 2019 et 2020 est à relier à la crise sanitaire de la Covid-19 : lors des pics épidémiques, la proportion des arrêts maladie liés à la Covid-19 était en effet particulièrement importante.

En France, la durée d'absence moyenne par collaborateur est de 16,2 jours dont 11,1 jours au titre de la maladie.

Travailleurs en situation de handicap

	2018	2019	2020
Pourcentage de salariés en situation de handicap/effectif fin de période	1,8 %	1,7 %	1,8 %
dont France	*3,1 %*	*2,8 %*	*3,0 %*
dont Allemagne	*5,3 %*	*5,1 %*	*5,0 %*

Le nombre de salariés en situation de handicap est un indicateur dont le suivi au niveau Groupe est difficile dans la mesure où la notion de travailleur handicapé n'est pas clairement définie dans tous les pays d'implantation.

À fin décembre 2020, le Groupe emploie 1 532 collaborateurs en situation de handicap, dont 125 ont été recrutés au cours de l'année. La majorité (84,2 %) des collaborateurs en situation de handicap recensés travaillent en France, Espagne, Allemagne, République Tchèque ou aux États-Unis. Ces cinq pays, dans lesquels la présence du Groupe est significative, disposent de lois sur l'embauche des personnes en situation de handicap depuis de nombreuses années.

En France, un reporting spécifique permet de mesurer le taux d'insertion global. Ce taux est calculé en additionnant les emplois directs et indirects. Ce dernier comprend le montant des marchés facturés au secteur protégé, selon les modalités définies dans la Déclaration obligatoire à l'emploi des travailleurs handicapés. Celui-ci a atteint 3,6 % pour l'année 2019 au titre des emplois directs, des achats au secteur protégé, de l'accueil de stagiaires. En tenant compte de l'application des unités bénéficiaires correspondant à des minorations (efforts consentis par l'employeur et au titre des ECAP) le taux atteint 4,6 % (contre 4,4 % au titre de l'année 2018).

Rémunérations

(en milliers d'euros)	2018	2019	2020
Masse salariale sociale brute	3 331 263	3 507 300	3 438 805
Rémunération brute moyenne par collaborateur (ETP)	38,5	40,5	39,9
Cadres	76,6	79,4	76,7
Non-cadres	29,7	31,0	30,7
Taux moyen de charges patronales	33,5 %	32,2 %	31,6 %

L'évolution de la rémunération moyenne résulte des politiques de rémunération mais elle est également impactée par l'évolution géographique des effectifs du Groupe (les niveaux de salaires en valeur absolue pouvant être très différents d'un pays à l'autre), par l'évolution des taux de change, par la répartition par catégorie socio-professionnelle, par la proportion de collaborateurs à temps partiel et par l'effet « Noria ».

Intérim

	2018	2019	2020
Effectif intérimaire moyen (ETP)	6 887	8 826	6 785
En % de l'effectif contractuel moyen exprimé en ETP	8,0 %	10,2 %	7,9 %

En France, les entités du Groupe ont eu recours à un effectif intérimaire moyen de 2 778 personnes, représentant 9,7 % de l'effectif contractuel moyen (en ETP).

Sécurité au travail

	2018	2019	2020
Nombre d'accidents mortels (collaborateurs hors intérimaires et sous-traitants) (XXX)[c]	4	2	3
Nombre d'accidents mortels (intérimaires) (XXX)[c]	0	0	0
Taux de fréquence des accidents du travail[a] (XXX)[c]	8,15	6,94	6,00
Taux de gravité des accidents du travail[b] (XXX)[c]	0,41	0,39	0,41

(a) Taux de fréquence : nombre d'accidents avec arrêts x 1 000 000/nombre d'heures travaillées.
(b) Taux de gravité : nombre de jours d'arrêts de travail x 1 000/nombre d'heures travaillées.
(c) Voir signification de (XXX) en section 15.2.6 « Éléments méthodologiques sur le reporting social ». À noter que la définition a été affinée pour l'année 2019 mais que l'historique n'a pas impacté.

L'amélioration constatée ces dernières années sur les indicateurs clés en Santé Sécurité se poursuit. En effet le taux de fréquence (TF) a diminué de 13 %. Le Taux de Gravité a été impacté par la crise sanitaire de la Covid-19 en 2020 de par une difficulté à déployer facilement les postes aménagés, une vigilance des médecins pour le retour au travail, ou enfin par un impact « mathématique » lié à une assiette des heures moindre de 4 % pour amortir les jours d'arrêts d'accidents antérieurs.

Le gain global sur le TF et le TG est le résultat des efforts continus sur nos deux métiers Eau (TF de 3,54 et TG de 0,17 fin 2020 ; TF de 4,14 et TG de 0,19 fin 2019) et Recyclage & Valorisation (TF de 9,19 et TG de 0,69 fin 2020 ; TF de 10,27 et TG de 0,62 fin 2019). Concernant les maladies professionnelles dans le Groupe (hors Australie où la législation ne définit pas et n'exige pas le suivi des maladies professionnelles), le nombre de nouveaux cas reconnus est de 42 en 2020 (99 en 2019), dont 26 (80 en 2019) pour l'activité Recyclage et Valorisation et 11 pour l'activité Eau (19 en 2019).

15.2.3 Formation

	2018	2019	2020 [d]
Nombre d'heures de formation *(en milliers)* **(XXX)** [a]	**1 556**	**1 623**	**1 157**
dont nombre d'heures de formation via e-learning (en milliers)	*257*	*287*	*490*
Nombre d'heures de formation par personne formée *(h/pers)*	**25,3**	**26,4**	**23,8**
Nombre d'heures de formation par femme formée *(h/pers)*	24	26	23
Pourcentage de l'effectif formé (XXX) [a]	**69,3 %**	**69,4 %**	**55,1 %**
Répartition de l'effectif formé par sexe			
Femmes	21,2 %	21,1 %	21,2 %
Hommes	78,8 %	78,9 %	78,8 %
Répartition de l'effectif formé par catégorie			
Cadres	20,3 %	19,3 %	20,3 %
TSM [b] + OET [c]	79,7 %	80,7 %	79,7 %
Dépenses de formation par personne formée *(euros/pers)*	449	419	335
Répartition des heures de formation par thème *(en % sur total des heures hors e-learning)*			
Technique des métiers	24,2 %	20,0 %	20,2 %
Qualité, environnement, sécurité	41,4 %	44,4 %	43,0 %
Langues	3,9 %	4,1 %	3,3 %
Autres	30,5 %	18,0 %	14,1 %
Développement personnel		3,4 %	4,9 %
Système d'information et bureautique		3,5 %	2,8 %
Transverse et fonctions support		4,3 %	2,7 %
Digital et innovation		1,3 %	8,4 %
Gestion de projets et contrats		1,0 %	0,6 %

(a) Voir signification de (XXX) en section 15.2.6 « Éléments méthodologiques sur le reporting social 2020 ».
(b) Techniciens supérieurs et agents de maîtrise.
(c) Ouvriers, employés et techniciens.
(d) Les données collectées sont du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2020 pour l'ensemble du Groupe.

En 2020, la situation sanitaire a obligé le Groupe à annuler une grande partie des formations en présentiel, dont le nombre d'heures est en conséquence en recul de 50 % par rapport à 2019. Pour autant, le développement significatif des actions de formations digitales (de 287 000 heures en 2019 à 490 000 heures en 2020 soit + 70 %) a permis de limiter le recul du nombre total d'heures de formation, qui évolue de 1,62 millions d'heures en 2019 à 1,16 millions d'heures en 2020 soit - 28 %.

Dans ce contexte difficile, plus d'un salarié sur deux (55,1 %) ont pu être formés en 2020.

Les heures de formation *via e-learning* représentent 42,3 % de l'ensemble des heures de formation dispensées au cours de l'année (contre 17,7 % en 2019).

La répartition de l'effectif formé par sexe et par catégorie est proche de la répartition de l'effectif global selon ces mêmes critères.

La qualité, l'environnement et la sécurité restent le principal domaine de formation, avec 43 % des heures de formations réalisées, suivi par les techniques des métiers qui représentent 20,2 %. À noter également que le thème « digital et innovation » représente 8,4 % du nombre total d'heures de formations suivies en 2020, en forte hausse par rapport à 2019 (1,3 %).

En France, la proportion de collaborateurs formés est de 45,2 % (62,8 % en 2019), les dépenses de formation par personne formée atteignent 651 euros (770 euros en 2019) et le nombre d'heures de formation par collaborateur formé est de 19,8 heures (24,7 heures en 2019).

15.2.4 Relations sociales

	2018	2019	2020
Nombre d'accords signés avec les partenaires sociaux	406	574	390
Proportion de collaborateurs disposant d'une instance de représentation au sein de leur entité juridique locale	81 %	86 %	87 %

Le nombre d'accords signés est en baisse. Les variations d'une année sur l'autre peuvent s'expliquer par le rythme de renouvellement des accords déjà existants qui n'est généralement pas annuel.

En ce qui concerne la santé et la sécurité, l'accord européen couvre l'ensemble des entités européennes. Le premier accord transposé au sein de SUEZ suite à la mise en place du Comité d'Entreprise Européen a été signé à Barcelone le 12 juin 2014. Hors Europe, le Groupe décline dans ses politiques RH les principes issus de l'accord européen sur la santé et la sécurité. Dans le reste du monde les accords sur la santé et la sécurité sont compris dans le chiffre global des accords signés avec les partenaires sociaux présenté dans le tableau.

Près de 40 % des accords signés portent sur la rémunération et les avantages sociaux.

15.2.5 Indicateurs clés par zone géographique

	France (métropole et outre-mer)	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Afrique/ Moyen-Orient	Asie/ Océanie	Total
Nombre de salariés	29 428	30 029	7 714	4 135	6 185	8 704	86 195
Proportion des femmes dans l'effectif total *(%)*	24,5 %	22,4 %	20,9 %	21,8 %	9,9 %	24,5 %	22,3 %
Proportion des cadres dans l'effectif total *(%)*	20,9 %	15,1 %	29,9 %	14,3 %	16,5 %	29,9 %	20,0 %
Proportion des contrats à durée indéterminée (CDI) *(%)*	93,6 %	90,2 %	95,2 %	92,0 %	94,9 %	83,5 %	91,6 %
Nombre hebdomadaire moyen d'heures travaillées/collaborateur	28,5	32,0	37,8	39,1	39,4	39,6	33,0
Nombre moyen de jours d'absences/collaborateur	16,2	19,0	7,3	10,9	5,1	7,0	14,4
Nombre moyen de jours d'absences maladie/collaborateur	11,1	13,0	4,4	7,4	2,8	3,2	9,6
Rémunération brute moyenne/collaborateur ETP *(en milliers d'euros)*	40,9	34,1	75,1	25,9	16,2	41,0	39,9
Pourcentage de l'effectif formé	45,2 %	59,3 %	75,3 %	79,5 %	46,8 %	53,7 %	55,1 %
Taux d'embauche	11,1 %	22,9 %	13,2 %	15,3 %	8,7 %	15,3 %	15,9 %
Taux de Turnover	5,0 %	7,7 %	11,7 %	11,7 %	3,7 %	9,1 %	7,2 %

15.2.6 Éléments méthodologiques sur le reporting social 2020

Périmètre

Les analyses sociales effectuées dans ce rapport concernent exclusivement les entités consolidées en intégration globale (IG), sociétés pour lesquelles SUEZ Groupe 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 Groupe, ses données sociales sont intégrées à hauteur de 100 % quel que soit le pourcentage de détention du capital. Sauf exception mentionnée ci-dessous, le périmètre de restitution 2020 (couverture de l'indicateur visé en pourcentage de l'effectif Groupe) est de 100 % pour l'ensemble des indicateurs.

Outils et méthodes

Le reporting social s'appuie :

- sur un réseau de quelques 200 personnes dans le monde, qui collectent et contrôlent les indicateurs de leur(s) entité(s) lors de chacune des campagnes trimestrielles de reporting social. Chaque trimestre, ce sont les données d'environ 1 000 entités juridiques qui sont remontées et consolidées, elles sont regroupées en 370 liasses qui sont saisies par les responsables Ressources Humaines locaux. L'animation de ce réseau est assurée *via* des réunions trimestrielles (réunions physiques pour les correspondants des entités françaises, réunions Skype pour les correspondants internationaux). Ces réunions sont notamment l'occasion de redescendre l'information, de clarifier la définition de certains indicateurs, de partager les bonnes pratiques, et de rappeler les principaux points de vigilance. Un espace collaboratif est également accessible à l'ensemble des correspondants ;

- sur le « Guide Utilisateur », qui rassemble l'ensemble des définitions et procédures qui composent le référentiel commun au Groupe, soit une cinquantaine d'indicateurs primaires dont les différents critères de collecte (par tranche d'âge, par sexe...) conduisent à disposer d'environ 250 indicateurs sociaux. Ce guide est disponible en français et anglais. Il est diffusé à l'ensemble des contributeurs ;
- sur l'outil de consolidation financière de SUEZ qui, *via* une phase dédiée aux indicateurs sociaux, permet la collecte, le traitement et la restitution de données saisies par les entités juridiques locales, filiales du Groupe. À chacune de ces entités est attribuée, y compris dans la phase DRH, la méthode de consolidation financière : intégration globale (IG), intégration proportionnelle (IP) et mise en équivalence (MEE). Un module *e-learning* autour du reporting social est mis à la disposition des contributeurs. Ce module permet aux nouveaux utilisateurs de s'auto-former sur la navigation dans l'outil et de s'approprier les indicateurs sociaux demandés (définitions, exemples et astuces). Pour les utilisateurs existants, cette formation leur permet d'approfondir leurs connaissances.

Consolidation et contrôle interne

Une fois collectées, les données sont consolidées par les filiales et par la Direction des Ressources Humaines (DRH) du Groupe selon des procédures et des critères clairement définis. Le contrôle interne de ces données est assuré lors des étapes suivantes :

- contrôles automatiques : les liasses de consolidation intègrent un certain nombre de contrôles automatiques qui permettent aux contributeurs de fiabiliser les informations saisies au niveau le plus fin. Les contributeurs ont en outre la possibilité d'intégrer dans les liasses des commentaires permettant d'expliquer des évolutions significatives ou des situations spécifiques aux entités ;
- contrôles au niveau des filiales : les principales filiales procèdent aux contrôles de cohérence des données de leurs entités ;
- contrôles au niveau de la DRH Groupe : la DRH Groupe pratique à son tour des contrôles de cohérence sur les données de l'ensemble des entités. Ces contrôles consistent notamment à analyser l'évolution dans le temps des indicateurs. En cas d'évolution significative, le contributeur concerné est sollicité pour une analyse plus approfondie, qui peut conduire à une correction.

Précisions et limites méthodologiques

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

- la répartition des effectifs par zone géographique correspond à celle du périmètre financier de consolidation ;
- compte tenu des délais, les données concernant la formation ne sont pas toujours finalisées et peuvent donc porter sur des estimations ;
- au titre de la formation, si la collecte des heures de formation dispensées *via e-learning* est relativement aisée dans les entités, il n'en va pas toujours de même du rapprochement entre le nombre de stagiaires ayant suivi des formations présentielles et le nombre de stagiaires ayant suivi des formations en *e-learning*. Le risque est notamment d'aboutir à un nombre total de stagiaires surestimé puisque comportant des doublons (collaborateurs ayant à la fois suivi une formation présentielle et une formation *e-learning*). Par conséquent, seules deux entités (SUEZ Spain et SUEZ Water Inc.) comptabilisent les stagiaires « e-learning » dans l'effectif formé, leur système de suivi interne permettant d'éviter ce risque de doublons ;
- à noter que les chiffres concernant les maladies professionnelles portent depuis 2014 sur un périmètre monde. Néanmoins, le Groupe continue d'améliorer l'organisation et la qualité de son reporting sur ce sujet. En effet, le concept de reconnaissance auprès de l'employeur des maladies professionnelles qui s'applique en France ne se retrouve pas dans la plupart des pays du monde. De ce fait, les informations relatives aux maladies professionnelles peuvent présenter des divergences dans le mode de calcul en raison des différences de pratiques et de réglementations locales ;
- la définition et le périmètre des accidents mortels pris en compte a été affinée dans le cadre de la revue 2019, avec les Commissaires aux comptes. Ainsi, les accidents mortels comptabilisés sont ceux liés aux métiers de SUEZ, hors trajets, et au regard des investigations connues à la date de la publication du document.

  Ils sont suivis d'une part pour le périmètre des employés, stagiaires, alternants et intérimaires et, d'autre part les sous-traitants, intervenant dans le processus de production ou de travaux (activité d'opérateur du groupe), ayant un lien de subordination avec SUEZ et pour les accidents caractérisés d'« attribuables » (événement dont les causes principales proviennent d'un comportement et/ou d'une décision/action ou omission d'un salarié SUEZ) (voir section 15.1.5 et chapitre 15.2). À noter que cette définition s'applique à partir des données 2019 publiées.

Contrôle externe

Dans la continuité des précédents exercices menés au sein du groupe SUEZ, le Groupe avait confié aux services spécialisés des Commissaires aux comptes une mission de vérification des indicateurs sociaux au nombre de vingt en 2020 ; dont treize en assurance raisonnable (indiqués par les caractères spéciaux « XXX ») ; et sept en assurance modérée. La nature des travaux réalisés et les conclusions des Commissaires aux comptes sont disponibles en section 5.9.7 du présent Document d'Enregistrement Universel.

15.3 Épargne salariale et actionnariat salarié

15.3.1 Intéressement et participation (périmètre France)

Chacune des filiales du Groupe en France a mis en place des accords de participation (en application des dispositions impératives de la réglementation française). Des accords d'intéressement (facultatifs en France) ont également été mis en place au sein des sociétés suivantes : SUEZ International, certaines sociétés d'Eau France et environ la moitié des filiales françaises de Recyclage et Valorisation France.

En 2020, au titre de l'année 2019, ces dispositifs ont produit les résultats suivants :

- pour la participation, les sommes versées ont représenté 14,4 millions d'euros et ont bénéficié à 14 421 collaborateurs, soit un montant moyen de 1 000 euros par bénéficiaire ;
- parallèlement, les accords d'intéressement ont conduit au versement de 26 millions d'euros à 23 609 bénéficiaires, soit une moyenne de 1 100 euros par bénéficiaire.

Au global, intéressement et participation ont représenté 40,4 millions d'euros, soit 3,3 % de la masse salariale brute versée en France en 2020.

15.3.2 Dispositifs d'épargne salariale Groupe

Plan d'épargne Groupe (PEG)

Le Plan d'Épargne mis en place en mars 2011 et destiné à l'ensemble des salariés des sociétés du Groupe en France a été remplacé par le nouveau PEG dont l'accord a été signé entre les partenaires sociaux le 15 avril 2016. Depuis cette date, les salariés ont accès à une gamme de fonds ISR (Investissement Socialement Responsable).

Au 31 décembre 2020, 35 567 salariés ou ex-salariés du Groupe ont investi dans le PEG SUEZ et détiennent 297 millions d'euros d'avoirs, soit une moyenne de 8 400 euros par épargnant.

GOUVERNANCE DU DISPOSITIF

L'application de l'accord PEG est administrée par une commission paritaire de suivi constituée de quatre membres par organisation syndicale signataire et de quatre membres de la Direction. Cette commission se réunit une fois par an.

La gestion financière, comptable et administrative des fonds est contrôlée par un Conseil de Surveillance qui se réunit au moins une fois par an.

Les FCPE investis en actions SUEZ au sein du dispositif sont administrés par des Conseils de Surveillance spécifiques constitués pour moitié par des représentants des salariés porteurs de parts élus et, pour l'autre moitié, par des représentants de la Direction. Conformément aux dispositions prévues par la loi PACTE, le Groupe a organisé en 2020 des élections auprès de l'ensemble des porteurs de parts des fonds d'actionnariat salarié afin que les salariés représentant les porteurs de parts au Conseil de Surveillance des fonds d'actionnariat soient désormais élus.

Le Conseil de Surveillance exerce les droits de vote attachés aux actions détenues par le FCPE.

Plan d'épargne retraite d'entreprise collectif (PER COL)

Via un avenant signé le 23 juillet 2020 par les organisations syndicales représentatives et la Direction des Ressources Humaines Groupe, le plan d'épargne retraite collectif (PERCO), qui résulte d'un accord signé le 10 décembre 2013, a été transformé en plan d'épargne retraite d'entreprise collectif (PER COL). Cette évolution a permis de mettre ce dispositif en conformité avec la loi PACTE.

Le nouveau plan d'épargne retraite d'entreprise collectif SUEZ (PER COL) est en vigueur depuis le 1er octobre 2020. Il offre aux salariés du Groupe en France la possibilité de se constituer une épargne sur le long terme pour compléter leurs revenus à la retraite en bénéficiant d'un cadre fiscal avantageux. Parmi les nouveautés introduites par la transformation opérée en 2020 : la possibilité pour les salariés de déduire de leur assiette fiscale les versements volontaires réalisés sur le PER COL.

Le PER COL SUEZ propose une gamme de placements diversifiés ainsi qu'un choix de gestion adapté à l'horizon d'investissement et au projet de vie des salariés.

Au 31 décembre 2020, 21 525 salariés ou ex-salariés du Groupe disposent d'avoirs sur le PER COL, pour un montant total de 76 millions d'euros, soit une moyenne de 3 500 euros par épargnant.

GOUVERNANCE DU DISPOSITIF

L'application de l'accord PERCO (devenu PER COL) est administré par un Comité de suivi constitué de membres des organisations syndicales signataires de l'accord et des représentants de la Direction. Il se réunit au moins une fois par an.

Un Conseil de Surveillance des fonds dédiés du PER COL est organisé une fois par an. Il est composé à parts égales de membres représentant les salariés et de membres représentant la Direction.

Plan d'épargne Groupe International (PEGI)

En 2011, SUEZ a mis en place un Plan d'épargne Groupe International « PEGI » destiné à l'ensemble des salariés des sociétés du Groupe à l'étranger.

Le PEGI a été créé pour servir de cadre à l'acquisition d'actions du Groupe *via* des Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) et à l'affectation des actions attribuées gratuitement.

15.3.3 Actionnariat salarié

Depuis son introduction en bourse en 2008, la Société a fait de l'actionnariat salarié l'une de ses priorités, avec le double objectif d'associer durablement les salariés du Groupe au développement du projet d'entreprise et d'atteindre une part significative du capital détenue par les salariés. À l'automne 2020, le Groupe a affirmé sa volonté d'amplifier l'actionnariat salarié dans les deux années à venir.

Programmes d'actionnariat salarié mis en place

SUEZ a mis en place plusieurs programmes pour permettre le développement de l'actionnariat salarié :

- en 2009, le premier plan mondial d'attribution gratuite d'actions. 68 000 salariés bénéficiaires répartis dans plus de 40 pays se sont vus attribuer 30 actions ;
- en 2011, l'augmentation de capital réservée aux salariés « Sharing 2011 », souscrite par 18 679 salariés dans 19 pays ;
- en 2013, le deuxième plan mondial d'attribution gratuite d'actions. 79 000 bénéficiaires présents dans 32 pays se sont vus attribuer 38 actions ;
- en 2014, la deuxième opération d'augmentation de capital réservée aux salariés « Sharing 2014 », souscrite par 16 519 salariés dans 22 pays ;
- en 2017, la troisième opération d'augmentation de capital réservée aux salariés « Sharing 2017 », souscrite par 21 845 salariés dans 20 pays ;
- en 2019, la quatrième opération d'augmentation de capital réservée aux salariés « Sharing 2019 », souscrite par 17 317 salariés dans 25 pays.

Mise en œuvre de la cinquième offre réservée aux salariés « Sharing 2021 »

En janvier 2021, SUEZ a lancé Sharing 2021, sa cinquième offre d'actionnariat réservée aux salariés en France.

Cette offre, qui porte sur une enveloppe de 12,5 millions de titres et qui s'inscrit dans une politique volontariste de développement de l'actionnariat salarié du Groupe, telle qu'évoquée plus haut, a été proposée à plus de de 30 000 salariés et ex-salariés (retraités disposant d'avoirs dans le Plan d'Epargne Groupe). Elle permet d'associer encore plus étroitement les salariés au projet stratégique SUEZ 2030, et de démontrer l'attachement collectif aux valeurs et à l'ambition de SUEZ.

Dans le cadre de l'offre Sharing 2021, SUEZ a proposé à ses collaborateurs une formule unique, « Sharing Multiple », par l'intermédiaire d'un contrat d'échange avec une banque structurante, comprenant un abondement de l'entreprise, et dans laquelle le souscripteur reçoit à l'échéance au minimum le montant de son investissement (apport personnel et abondement) auquel s'ajoute soit un rendement garanti soit, s'il est plus élevé, un multiple de la performance des actions SUEZ.

Sharing 2021 a été souscrite par 15 263 salariés, soit un taux de souscription de près de 53 % parmi les actifs, en progression de plus de 60 % par rapport aux taux de souscription enregistrés en France lors des quatre offres précédentes. L'opération s'est finalisée le 18 mars 2021, avec l'émission de 10 976 645 actions nouvelles. À l'issue de cette opération, l'actionnariat salarié de SUEZ atteint 5,6 % du capital, renforçant ainsi la position des salariés en tant que troisième actionnaire du Groupe.

Participation des actionnaires salariés

Au 31 décembre 2020, le nombre total d'actions détenues par les salariés du Groupe représente 3,96 % du capital. Pour mémoire ce chiffre s'élevait fin décembre 2019 à 2,57 % du capital ; la hausse constatée provenant de la réalisation de « Sharing 2019 », la quatrième offre d'actionnariat réservée aux salariés, le 16 janvier 2020.

Depuis 2016, un administrateur représentant les salariés actionnaires siège au Conseil d'Administration.

15.4 Retraites et engagements assimilés

Une description du régime des retraites et des engagements assimilés figure en Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés au chapitre 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

16 Principaux actionnaires

16.1 Répartition du capital social au 31 décembre 2020 **250**

16.2 Droits de vote des principaux actionnaires **251**

16.3 Contrôle de la Société **251**

16.3.1 Absence de contrôle sur la Société 251
16.3.2 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 253

16.4 Accord pouvant entraîner un changement de contrôle **254**

16.5 État récapitulatif des opérations réalisées par les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 **254**

16.1 Répartition du capital social au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, le capital social de la Société s'élevait à 2 513 450 316 euros. Il était composé de 628 362 579 actions de 4 euros de valeur nominale chacune, représentant 628 362 579 droits de vote.

Au 31 décembre 2020, le nombre d'actions privées du droit de vote (actions détenues par la Société dans le cadre du programme de rachat de titres décrit dans la section 19.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) s'élevait à 187 161 actions, d'où un nombre total de droits de vote exerçables de la Société de 628 175 418.

Les principaux actionnaires de la Société ne disposent pas de droits de vote différents de ceux des autres actionnaires.

Les principaux événements intervenus sur le capital social de la Société en 2020 sont :

- l'augmentation de capital de la Société intervenue le 16 janvier 2020 par l'émission de 9 970 050 actions dans le cadre du plan d'actionnariat salarié « Sharing 2019 », en application des 19e et 20e résolutions approuvées par l'Assemblée Générale du 14 mai 2019 ;
- la réduction de capital de la Société, par voie d'annulation de 2 970 050 actions, intervenue le 28 janvier 2020 en application de la 18e résolution approuvée par l'Assemblée Générale du 14 mai 2019.

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'actions et les pourcentages de capital et de droits de vote détenus par les actionnaires principaux de la Société, sur la base des informations disponibles à la date d'établissement du présent Document d'Enregistrement Universel.

	Au 31 décembre 2020			Au 31 décembre 2019			Au 31 décembre 2018		
Actionnaires	Nombre d'actions détenues	% d'actions détenues	% de droits de vote exerçables	**Nombre d'actions détenues**	**% d'actions détenues**	**% de droits de vote exerçables**	**Nombre d'actions détenues**	**% d'actions détenues**	**% de droits de vote exerçables**
Veolia[a]	187 810 000	29,89 %	29,90 %	-	-	-	-	-	-
Criteria Caixa	37 110 685	5,91 %	5,91 %	37 110 685	5,97 %	6,00 %	37 110 685	5,97 %	6,01 %
Actionnariat salarié[b]	24 888 799	3,96 %	3,96 %	15 939 469	2,57 %	2,58 %	23 182 132	3,73 %	3,75 %
ENGIE[c]	11 434 720	1,82 %	1,82 %	199 233 320	32,06 %	32,23 %	199 233 320	32,06 %	32,25 %
Caltagirone[d]	1 800 000	0,29 %	0,29 %	21 680 174	3,49 %	3,51 %	21 680 174	3,49 %	3,51 %
Titres autodétenus	187 161	0,03 %	-	3 213 435	0,52 %	-	3 534 950	0,57 %	-
Autres	365 131 214	58,10 %	58,12 %	321 802 300	51,79 %	52,06 %	336 621 318	54,17 %	54,48 %
dont flottant	*365 131 214*	*58,10 %*	*58,12 %*	*321 802 300*	*51,79 %*	*52,06 %*	*336 621 318*	*54,17 %*	*54,48 %*
Total	628 362 579	100 %	100 %	621 362 579	100 %	100 %	621 362 579	100 %	100 %

(a) Selon la déclaration de franchissement de seuils légaux de Veolia en date du 7 octobre 2020. L'exercice par Veolia des droits de vote attachés à sa participation est suspendu dans l'attente de l'autorisation de l'opération de concentration par la Commission européenne et par l'autorité de concurrence britannique (*Competition and Markets Authority* - CMA), sauf sur dérogation expresse de la Commission européenne et de la CMA pour les décisions destinées à sauvegarder la pleine valeur de l'investissement afférent à la participation. Toutefois, l'autorité de concurrence indienne (*Competition Commission of India* - CCI) a également suspendu l'exercice de ses droits de vote par Veolia au titre de son examen de l'opération dans le cadre du contrôle indien des concentrations, sans possibilité de dérogation.
(b) Incluant les actions issues de plans d'attribution gratuite d'actions ou d'actions de performance détenues au nominatif par les salariés de la Société ou de ses filiales.
(c) Selon la déclaration de franchissement de seuils légaux d'ENGIE en date du 8 octobre 2020.
(d) Selon la déclaration adressée à la Société, étant entendu que les actions détenues par les sociétés du Groupe Caltagirone n'étaient plus soumises à un engagement d'incessibilité à compter de septembre 2020.

Le 5 octobre 2020, la société Veolia Environnement a franchi à la hausse les seuils de 5%, 10%, 15%, 20% et 25% du capital et des droits de vote de la Société après avoir acquis de gré à gré auprès de la société ENGIE 187 800 000 actions de la Société, au prix unitaire de 18 euros, avec un règlement-livraison de la négociation intervenue le 6 octobre 2020. Veolia détient à l'issue de cette transaction 187 810 000 actions SUEZ (soit 29,89% du capital de la Société). Veolia Environnement a également indiqué son intention de lancer une offre publique d'acquisition sur le solde des actions de la Société, dans les conditions décrites dans son communiqué de presse du 5 octobre 2020[1]. Cette déclaration d'intention a été modifiée en date du 8 février 2021, Veolia ne requérant plus que l'offre soit soumise à l'accueil favorable du Conseil d'Administration de SUEZ[2].

Le 5 octobre 2020, la société ENGIE a franchi à la baisse les seuils de 30%, 25%, 20%, 15%, 10% et 5% du capital et des droits de vote de la Société. Elle détient désormais 11 434 720 actions SUEZ représentant autant de droits de vote (soit 1,82% du capital de la Société)[3].

Conformément à l'article L. 233-13 du Code de commerce, et à la connaissance de SUEZ, il est précisé qu'au 31 décembre 2020, il n'existe pas d'autres actionnaires que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus, détenant directement ou indirectement ou de concert 5% ou plus du capital social ou des droits de vote.

Par ailleurs, il est rappelé que l'article 7 des Statuts de la Société prévoit une obligation de déclaration à la Société de franchissements de seuils statutaires. Ainsi, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder ou qui cesse de posséder une fraction du capital social ou des droits de vote égale ou supérieure à 1%, puis, à compter de ce seuil, tout multiple de 1% jusqu'au seuil de 33% du capital social ou des droits de vote, est tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans le délai de cinq jours ouvrables à compter

(1) Avis AMF D&I 220C4173.
(2) Avis AMF D&I 221C0311.
(3) Avis AMF D&I 220C4183.

du franchissement de l'un de ces seuils, le nombre total d'actions qu'elle possède directement ou indirectement ou encore de concert. Pour la détermination de ces seuils, il sera tenu compte également des actions détenues indirectement et des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce. L'article 7 des Statuts de la Société prévoit en outre une obligation de déclaration d'intention à la Société. Ainsi, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder une fraction du capital social ou des droits de vote égale ou supérieure à 10% et 20%, est tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans le délai de 10 jours ouvrables à compter du franchissement de l'un de ces seuils, les objectifs que cette personne a l'intention de poursuivre au cours des 12 mois à venir conformément aux dispositions de l'article L. 233-7 du Code de commerce. Il est précisé que, dans toute la mesure permise par la loi, l'inobservation des dispositions qui précèdent est sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra à compter du franchissement au titre duquel les informations n'ont pas été données, jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus. Toutefois, l'application de cette sanction n'interviendra que si elle est demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant 5% au moins du capital de la société. Cette demande est consignée au procès- verbal de l'Assemblée Générale.

16.2 Droits de vote des principaux actionnaires

Chaque action de la Société donne droit à un droit de vote.

Les informations relatives aux droits de vote de Veolia Environnement dans la Société sont décrites à la section 16.3.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

16.3 Contrôle de la Société

16.3.1 Absence de contrôle sur la Société

Aucun tiers n'exerce ou n'a exercé, au cours de l'exercice 2020, de contrôle sur la Société.

Le 30 août 2020, la société Veolia Environnement a annoncé (i) avoir remis une offre ferme à la société ENGIE portant sur 29,9% des actions de la Société, à un prix de 15,50 euros par action et (ii) son intention, si l'offre était acceptée par ENGIE, de lancer une offre publique d'acquisition sur le solde des actions de la Société.

Le 10 septembre 2020, le Conseil d'Administration de SUEZ a indiqué considérer le projet de Veolia incompatible avec l'intérêt de la Société et de ses parties prenantes. Il a confirmé le caractère fortement créateur de valeur du plan stratégique SUEZ 2030 en tant que société indépendante. Dans le cadre de ce projet non sollicité par le Conseil d'Administration de SUEZ, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité ad hoc, a mis en place le 23 septembre 2020 un dispositif de protection, par le biais d'une fondation indépendante de droit néerlandais, afin de préserver l'intégrité de l'activité Eau France au sein du groupe SUEZ.

S'agissant de ce dispositif, il est précisé les éléments suivants :

- SUEZ a uniquement transféré à une fondation indépendante de droit néerlandais (dont les statuts et les conditions d'administration sont disponibles sur le site internet de SUEZ) une action ordinaire de chacune des deux principales filiales concernées par l'activité Eau France de SUEZ, à savoir SUEZ Eau France et – pour éviter une cession de SUEZ Eau France par l'intermédiaire d'une cession de sa société mère – SUEZ Groupe ;
- la fondation est administrée par trois personnes qui composent son Conseil d'Administration : un ancien salarié de SUEZ, un salarié membre des institutions représentatives du personnel de SUEZ et un avocat néerlandais. Leurs décisions sont prises à la majorité simple. Les pouvoirs du Conseil d'Administration de la fondation se limitent à s'opposer à la cession du pôle Eau France ;
- les statuts des deux sociétés concernées par le transfert d'une action à la fondation (SUEZ Eau France et SUEZ Groupe), rendus publics, ont été modifiés afin de prévoir la nécessité d'obtenir l'accord unanime des associés (c'est-à-dire, à date, le groupe SUEZ et la fondation) pour tout projet de transfert de l'activité Eau France hors du groupe SUEZ pendant une durée de quatre ans ainsi que pour toute décision qui aurait pour effet de contourner cette obligation et entraîner la perte de contrôle de SUEZ sur son activité « Eau » France ;
- le dispositif mis en place n'empêche pas le dépôt d'une offre publique sur SUEZ. Il vise simplement à s'assurer que ladite offre ne soit pas de nature à remettre en cause l'intégrité de l'activité Eau France au sein du groupe SUEZ.

Le 23 septembre 2020, le Conseil d'Administration de SUEZ a décidé sous réserve de toute évolution ultérieure, qu'il ne pourrait rendre le dispositif de protection de l'intégrité du pôle Eau irrévocable qu'en cas de changement de contrôle de SUEZ SA, prévoyant que la notion de changement de contrôle étant soumise à son appréciation, le Conseil d'Administration de SUEZ pouvant prendre en compte les dispositions de l'article L. 233-3 du Code de commerce, mais également agir, conformément à l'objectif réitéré à plusieurs reprises, afin d'éviter une prise de contrôle rampante ou un contrôle de fait.

Le 30 septembre 2020, Veolia a porté le prix de sa proposition à 18 euros par action (coupon attaché).

Le 5 octobre 2020, à la suite de l'approbation du Conseil d'Administration d'ENGIE, Veolia Environnement a acquis 187 800 000 actions de la Société, au prix unitaire de 18 euros, avec un règlement-livraison de la négociation intervenu le 6 octobre 2020. À l'issue de cette transaction, Veolia Environnement a déclaré détenir 187 810 000 actions de la Société, soit 29,89% du capital de la Société. Dans son communiqué de presse et sa déclaration d'intention déposée auprès de l'AMF, Veolia a en outre précisé que son projet d'offre ne serait pas déposé sans l'accueil préalable et favorable du Conseil d'Administration de SUEZ. À la suite de cette publication, l'AMF a publié un avis relatif à l'ouverture d'une période de pré-offre.

Depuis lors Veolia a réaffirmé à plusieurs reprises son intention de prendre le contrôle de SUEZ et de déposer une offre publique visant le solde des actions de SUEZ, au prix de 18 euros par action (coupon attaché), toujours sous réserve de l'accueil préalable et favorable du Conseil d'Administration de SUEZ, et a, à ce titre adressé le 7 janvier 2021 une proposition d'offre publique au Conseil d'Administration de la Société.

Le 17 janvier 2021, le Conseil d'Administration de la Société a accueilli favorablement une lettre d'intention des sociétés Ardian et Global Infrastructure Partners (les investisseurs). Dans un contexte amical entre SUEZ et Veolia, et en tout état de cause sans démantèlement de SUEZ, la lettre d'intention a ouvert la voie à une solution globale avec diverses modalités d'exécution possibles, d'effet équivalent, y compris une offre d'achat des actions SUEZ par les investisseurs au prix de 18 euros par action, coupon attaché. Cette proposition était sujette notamment à la finalisation des « *due diligence* » confirmatoires.

Le 7 février 2021, Veolia a annoncé son intention de déposer un projet d'offre publique sur les titres SUEZ qu'elle ne détenait pas dont les modalités sont les suivantes :

- le prix proposé est de 18 euros par action, coupon attaché ;
- l'offre publique d'achat, ainsi que le projet de note d'information, resteront soumis à l'examen de l'AMF qui appréciera leur conformité aux dispositions législatives et réglementaires applicables ;
- la clôture de l'offre publique, une fois ouverte, sera quant à elle soumise à l'obtention de l'autorisation au titre du contrôle des concentrations par la Commission Européenne. Veolia se réserve la faculté de renoncer, le cas échéant, à cette condition ;
- la clôture finale de l'offre publique est envisagée au plus tôt pour mai 2022.

Veolia a adressé, le 8 février 2021, un document intitulé « projet de note d'information » à l'AMF. Ce document est disponible sur le site de l'AMF. Par la suite, l'AMF a publié un avis de dépôt.

Le 8 février 2021, Veolia a également modifié sa déclaration d'intention (en ne requérant plus que son projet d'offre soit soumis à l'accueil favorable du Conseil d'Administration de SUEZ).

Après s'être réuni à plusieurs reprises au cours des mois de janvier et février pour étudier les caractéristiques du projet d'offre de Veolia tel que proposé à ce jour, le Conseil d'Administration de SUEZ a indiqué dans un communiqué de presse en date du 26 février 2021, avoir décidé à l'unanimité, lors de sa réunion du 24 février 2021, que les conditions n'étaient pas réunies pour accueillir favorablement l'offre de Veolia. Dans un communiqué de presse du 11 mars 2021, Veolia a proposé à SUEZ de préserver ses activités en France au sein d'un même groupe en permettant de maintenir au sein de la même entreprise les activités « Eau » et « Déchets » de SUEZ en France.

Le 20 mars 2021, le Consortium Ardian-GIP a remis au Conseil d'Administration de SUEZ une offre ferme et engageante visant à la création d'un nouvel ensemble dont les contours sont proches de ceux proposés par la médiation de l'Etat. La proposition du Consortium a été reçue et acceptée à l'unanimité par le Conseil d'Administration de SUEZ, qui l'a jugée respectueuse des parties prenantes du Groupe, de ses actionnaires, de ses salariés, de ses clients, et allant dans le sens de Veolia en lui permettant un renforcement substantiel de ses activités. L'offre reçue prévoit l'acquisition par le Consortium d'un ensemble d'activités comprenant la totalité des activités françaises « Eau » et « Recyclage et Valorisation » auxquelles s'ajoutent plusieurs activités « Eau et Technologies » à l'international. Le prix proposé pour l'ensemble des activités concernées représente une valeur d'entreprise de 15,8 milliards d'euros soit l'équivalent d'une valorisation de 20 euros par action.

Dans son communiqué de presse en date du 21 mars 2021, le Conseil d'Administration de SUEZ a indiqué qu'il proposait d'engager des négociations tripartites sur cette base pour les finaliser au plus vite et d'ici le 20 avril et qu'il était prêt à recommander un accord qui (i) comprendrait une solution sur la base de celle envisagée avec le Consortium décrite ci-dessus, (ii) permettrait de confirmer les engagements sociaux de Veolia à 4 ans et (iii) de rehausser son prix d'offre à hauteur de 20 euros par action (coupon attaché) minimum.

Le Conseil d'Administration de SUEZ a décidé lors de sa réunion du 20 mars 2021, face à la menace que Veolia prenne le contrôle de SUEZ de manière rampante, et afin de préserver l'intérêt social de SUEZ, de rendre irrévocable jusqu'en septembre 2024 le dispositif visant à préserver l'intégrité de l'activité Eau France au sein du groupe SUEZ. Dans le même temps, le Conseil d'Administration de SUEZ a décidé de modifier le champ d'application du dispositif de préservation et en conséquence la fondation sera dissoute dans chacun des deux cas suivants.

- si (i) au plus tard le 20 avril 2021, SUEZ SA trouve un accord sur les principaux termes d'une opération incluant une possible offre publique d'achat sur SUEZ SA, puis (ii) au plus tard le 20 mai 2021 SUEZ SA conclut un accord définitif reprenant ces principaux termes, et enfin (iii) la réalisation de cet accord intervient avant le 30 septembre 2022 ;
- si une offre publique répondant à certaines caractéristiques est intervenue, à savoir : une offre en numéraire portant sur l'intégralité des actions émises par SUEZ SA à un prix au moins égal à 22,50 euros par action SUEZ SA (coupon attaché), qui fait l'objet d'un engagement public d'un offrant au plus tard le 5 mai 2021, est déclarée conforme par l'AMF au plus tard le 29 juin 2021 et connaît une suite positive au plus tard le 30 septembre 2022.

Les autres termes et conditions de ce dispositif restent inchangés.

En tout état de cause, à l'issue de la période de quatre ans précitée, il sera procédé à la dissolution de la fondation.

Le 12 avril 2021, Veolia et SUEZ ont annoncé que leurs Conseils d'Administration respectifs étaient parvenus, le 11 avril 2021, à un accord de principe sur les principaux termes et conditions du rapprochement entre les deux Groupes.

Les deux Groupes se sont mis d'accord sur un prix d'offre publique de Veolia sur SUEZ de 20,50 euros par action SUEZ (coupon attaché) conditionné à la conclusion d'un accord définitif de rapprochement, que les parties envisagent de signer d'ici le 14 mai 2021.

Sous réserve de l'obtention d'une attestation d'équité conformément à la réglementation en vigueur, cette offre serait recommandée par le Conseil d'Administration de SUEZ lors de la signature des accords définitifs.

Cet accord de principe prévoit également :

- la résiliation des accords avec Cleanaway conformément à leurs termes concernant la cession des actifs en Australie (sous réserve des actifs de Sydney) et la suspension de toute autre cession significative, ce qui permet à Veolia d'acquérir notamment l'ensemble des actifs désignés comme stratégiques dans le projet de note d'information déposé le 8 février dernier auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ;
- la désactivation de la fondation néerlandaise dans le cadre des annonces de SUEZ ;
- la suspension des procédures en cours et, lors de la signature des accords définitifs, le désistement de SUEZ et de Veolia de l'ensemble des contentieux en cours et l'absence d'introduction de nouvelles procédures entre eux ;
- la pleine coopération de SUEZ, de Veolia et des actionnaires du nouveau SUEZ pour l'obtention dans les meilleurs délais et conditions possibles de toutes les autorisations nécessaires (concurrence, investissements étrangers, etc.).

La conclusion de cet accord permettrait :

- la constitution d'un nouveau SUEZ composé d'actifs formant un ensemble cohérent et pérenne sur le plan industriel et social, et doté d'un réel potentiel de croissance, avec un chiffre d'affaires de l'ordre de 7 milliards d'euros ;
- la mise en œuvre du projet de Veolia de constitution du champion mondial de la transformation écologique, de l'ordre de 37 milliards d'euros de chiffre d'affaires, au travers de l'offre publique d'achat de SUEZ, au sein duquel demeureront tous les actifs stratégiques identifiés par Veolia ;
- la réitération des engagements sociaux de Veolia pour une durée de quatre ans après la clôture de l'offre ;
- dans une perspective d'intégration et de mixité des équipes, des engagements à prendre par Veolia en matière de composition des équipes de direction du siège et des pays.

Le nouveau SUEZ issu de cet accord pourrait être détenu par un groupe d'actionnaires comprenant des partenaires financiers des deux Groupes et les salariés. L'actionnariat du nouveau SUEZ devrait être majoritairement français.

Il a été convenu qu'afin de garantir les conditions du développement à long terme du nouveau SUEZ :

- ses actionnaires devront souscrire aux engagements sociaux pour quatre ans à compter de la clôture de l'OPA ;
- ses actionnaires devront s'engager à conserver par principe leurs positions sur le long terme ;
- son périmètre sera constitué des activités de SUEZ dans l'eau municipale et le déchet solide en France (y compris le CIRSEE, principal centre de recherche en France), ainsi que des activités de SUEZ notamment dans l'eau et dans les géographies suivantes : Italie (y compris la participation dans Acea), République tchèque, Afrique (y compris la Lydec), Asie Centrale, Inde, Chine, Australie, et les activités monde digitales et environnementales (SES).

Diverses procédures judiciaires sont en cours en lien avec le projet de prise de contrôle de la Société par Veolia. Ces procédures sont décrites au chapitre 18.6 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Il est précisé que dans l'attente des autorisations de concentration requises et sauf dérogation expresse en vue de préserver la pleine valeur de son investissement, les droits de vote de Veolia sont par principe suspendus en application du droit des concentrations européen et de l'Initial Enforcement Order imposé par la CMA au Royaume-Uni le 1er février 2021. L'exercice de ses droits de vote par Veolia est également suspendu au titre de l'engagement pris par Veolia en Inde, rendu obligatoire par la CCI le 11 janvier 2021, de ne pas exercer ses droits de vote avant l'autorisation de cette opération par la CCI, lequel engagement n'est pas susceptible de dérogation.

16.3.2 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations ci-dessous, en date du 31 décembre 2020, sont données dans le cadre et à l'effet de répondre aux dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce :

- la structure du capital de la Société est exposée au chapitre 16.1 du présent Document d'Enregistrement Universel ;
- il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou de clauses de conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce ;
- les participations directes ou indirectes dans le capital dont la Société a connaissance en vertu des articles L. 233-7 (déclaration de franchissement de seuils) et L. 233-12 du Code de commerce sont décrites au chapitre 16.1 du présent Document d'Enregistrement Universel ;
- il n'existe pas de détenteurs de titres comportant des droits de contrôle spéciaux ;
- les mécanismes de fonctionnement prévus dans le système d'actionnariat du personnel de la Société sont présentés au chapitre 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel ;
- il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'accords entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société ;
- les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration sont décrites à l'article 10 des statuts de la Société disponibles sur le site internet de la Société (www.suez.com) ;
- les pouvoirs du Conseil d'Administration concernant l'émission ou le rachat d'actions figurent au chapitre 19.1 du présent Document d'Enregistrement Universel ;
- la Société peut être amenée à conclure des accords contenant des clauses pouvant entraîner, sous certaines conditions, leur résiliation anticipée en cas de changement de contrôle de la Société, dont certains pourraient être, selon la Société, susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique. Il s'agit notamment de certains accords de financement, tels que mentionnés aux Notes 13 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés du chapitre 18.1 du présent Document pour l'exercice clos au 31 décembre 2020, dont notamment les emprunts obligataires émis dans le cadre du programme EMTN mis en place par la Société, les émissions de titres super subordonnés à durée indéterminée, dits « hybrides »,

réalisées en 2015, 2017 et 2019, le crédit syndiqué, mis en place en février 2010, renégocié en 2011, 2014 et 2019, à échéance 2025, avec des options d'extension jusqu'en 2026, d'un montant de 2,5 milliards d'euros, à la condition que le changement de contrôle s'accompagne d'une dégradation de la notation de la Société en deçà d'un certain seuil. Par ailleurs, certains contrats, notamment avec des clients publics, peuvent comporter des clauses donnant la possibilité au client de résilier par anticipation le contrat en cas de changement de contrôle de SUEZ, sous réserve du paiement d'une indemnité à la Société ;

- il n'existe pas d'accord prévoyant le versement d'une indemnité aux salariés ou aux administrateurs (à l'exception du Directeur Général) s'ils démissionnent ou sont licenciés ou révoqués sans cause réelle et sérieuse ou si leurs fonctions prennent fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange. Les éléments concernant l'indemnité susceptible d'être versée au Directeur Général dans certains cas de rupture de son mandat social sont précisés au chapitre 13 du présent Document d'Enregistrement Universel.

16.4 Accord pouvant entraîner un changement de contrôle

Néant.

16.5 État récapitulatif des opérations réalisées par les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Opérations réalisées par les personnes visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier en 2020

Nom de l'actionnaire	Date de la transaction	Nature de la transaction	Montant *(en euros)*	Prix unitaire *(en euros)*
Philippe Varin	22/06/2020	Acquisition d'actions	20 830,00	10,42
Bertrand Camus	16/01/2020	Souscription de parts de FCPE	64 060,89	10,86
Jean-Marc Boursier	16/01/2020	Souscription de parts de FCPE	64 963,33	10,79
	17/03/2020	Acquisition d'actions[a]	8 680,00	8,68
	17/03/2020	Acquisition d'actions[a]	8 680,00	8,68
Franck Bruel	29/05/2020	Acquisition d'actions	26 599,86	10,22
	29/05/2020	Acquisition d'actions	4 043,16	10,21
Isabelle Calvez	16/01/2020	Souscription de parts de FCPE	19 551,71	10,91
	16/03/2020	Acquisition d'actions	13 783,20	9,19
Jean-Louis Chaussade	16/01/2020	Souscription de parts de FCPE	50 415,89	10,52
Bertrand Meunier	11/11/2020	Acquisition d'actions	32 270	16,13
Jacques Richier	03/12/2020	Acquisition d'actions	32 000	16,00
Angel Simon	16/01/2020	Souscription d'actions	49 991,04	10,52
Julian Waldron	16/01/2020	Souscription de parts de FCPE	25 223,42	10,76
	20/03/2020	Acquisition d'actions	25 999,80	10,20

(a) Informations relatives à des personnes physiques étroitement liées à M. Jean-Marc Boursier.

Nombre d'actions détenues par les membres du Conseil d'Administration au 31 décembre 2020

	Nombre de titres détenus au 31 décembre 2020
Philippe Varin	2 000 actions
Bertrand Camus	12 287 actions et 10 131,41 parts du FCPE SUEZ Actionnariat France[a]
Enric Xavier Amiguet i Rovira[b]	185 actions et 66,92 parts du FCPE SUEZ Shareholding international[a]
Anthony R. Coscia	-
Miriem Bensalah-Chaqroun	2 000 actions
Agatta Constantini[b]	68 actions et 410,76 parts du FCPE SUEZ Actionnariat France[b]
Martha Crawford	2 000 actions
Delphine Ernotte Cunci	2 000 actions
Anne Lauvergeon	2 570 actions
Bertrand Meunier	2 000 actions
Jacques Richier	2 000 actions
Brigitte Taittinger-Jouyet	2 000 actions
Guillaume Thivolle[b]	38 actions et 262,05 parts du FCPE SUEZ Actionnariat France[a]

(a) Parts de FCPE acquises dans le cadre des plans d'Actionnariat Salarié du groupe SUEZ.
(b) Administrateurs représentant les salariés ou salariés actionnaires non soumis à l'obligation statutaire de détention de 2 000 actions.

Ce tableau est établi sur la base des informations communiquées à la Société par les administrateurs.

17 Opérations avec des parties liées

17.1 Opérations avec des parties liées **258**

17.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées **258**

17.1 Opérations avec des parties liées

Les parties liées à la Société comprennent notamment les actionnaires significatifs de la Société, ses filiales non consolidées, les entreprises sous contrôle conjoint (les sociétés consolidées par intégration proportionnelle ou mises en équivalence), les entreprises associées (les sociétés mises en équivalence) et les entités sur lesquelles les différents dirigeants de la Société exercent au moins une influence notable.

Un chiffrage des transactions avec ces parties liées pour les exercices 2020 et 2019 figure au chapitre 18.1, Note 21 du présent document. Les transactions sont non significatives à l'échelle du groupe SUEZ.

Le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant ci-dessous décrit les transactions notifiées.

17.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
À l'Assemblée Générale de la société SUEZ,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec Société Générale et la société HSBC France

Personnes concernées

M. Gérard Mestrallet, administrateur de Société Générale et de votre société jusqu'au 12 mai 2020, et M^me^ Brigitte Taittinger-Jouyet, administrateur de la société HSBC France et de votre société.

Nature et objet

Le Conseil d'Administration de votre société a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de crédit syndiqué lors de sa séance du 26 février 2019.

Modalités

L'avenant au contrat de crédit syndiqué prévoit les modalités suivantes :

- un financement corporate sans octroi de garanties ou de suretés ;
- un montant principal du crédit de 2,5 milliards d'euros ;
- un taux d'intérêt au taux EURIBOR ou LIBOR, selon le cas, augmenté d'une marge qui pourra être ajustée selon la notation de votre société et selon une grille d'indexation basée sur les agrégats sociaux et environnementaux ;
- une maturité du crédit fixée en avril 2024, avec des options d'extension jusqu'en avril 2026.

Avec la société Criteria Caixa

Personne concernée

M. Jean-Louis Chaussade, administrateur de la société Criteria Caixa et Président du Conseil d'Administration de votre société jusqu'au 12 mai 2020, date à laquelle la convention a perdu sa qualité de convention soumise à la procédure des conventions réglementées.

Nature et objet

« Master Agreement » conclu entre la société Agbar, la société Criteria Caixa et votre société.

Modalités

Le Conseil d'Administration de votre société a autorisé lors de sa séance du 17 juillet 2014 la conclusion, à cette même date, d'un accord-cadre entre votre société, la société Agbar et la société Criteria Caixa, qui prévoit les modalités suivantes :

- l'apport par la société Criteria Caixa de sa participation de 24,26 % dans la société Hisusa, rémunéré par l'émission de 22 millions d'actions nouvelles de votre société et le versement d'une somme de 298,6 millions d'euros après la conclusion d'un traité d'apport et la remise par un commissaire aux apports de rapports sur l'évaluation de l'apport et sur l'équité entre cette valeur et la rémunération proposée (opération réalisée le 17 septembre 2014) ;
- l'acquisition par la société Criteria Caixa auprès de la société AGBAR d'une participation de 15 % dans les sociétés Aïgues de Barcelona et E.M. De Gesti Del Cicle Integral de l'Aigua, S.A., détenue, au moment de la conclusion de la convention, à 85 % par la société AGBAR et à 15 % par la Région métropolitaine de Barcelone (opération réalisée en 2014) ;
- l'acquisition par la société Criteria Caixa auprès de votre filiale SUEZ Groupe d'une participation de 14,50 % dans la société Aguas de Valencia, S.A. (opération réalisée en 2014) ;
- la cooptation par le Conseil d'Administration de votre société d'un administrateur désigné par la société Criteria Caixa, dès lors que cette dernière détiendra 5 % du capital de votre société ; lors de sa réunion du 29 octobre 2014, votre Conseil d'Administration a coopté M. Isidro Fainé Casas et l'a désigné membre du Comité Stratégique ;
- l'engagement de la société Criteria Caixa d'augmenter sa participation dans le capital de votre société jusqu'à 7 % ;
- l'obligation pour la société Criteria Caixa de conserver ses actions pendant une période de quatre ans à compter de la réalisation de l'apport.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 25 février 2021

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Achour Messas

ERNST & YOUNG ET AUTRES

Stéphane Pédron

18 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société

18.1 États financiers consolidés **262**

18.1.1 États de situations financières consolidés 262
18.1.2 Comptes de résultat consolidés 263
18.1.3 État des résultats globaux consolidés 264
18.1.4 État des variations des capitaux propres consolidés 265
18.1.5 État des flux de trésorerie consolidés 267
18.1.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 268

18.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés **347**

18.3 Comptes sociaux de la Société **352**

18.3.1 Bilan actif 352
18.3.2 Bilan passif 353
18.3.3 Compte de résultat 354
18.3.4 Tableau des flux de trésorerie 355
18.3.5 Faits marquants de l'exercice 355
18.3.6 Règles et méthodes comptables 356
18.3.7 Annexes aux comptes 359

18.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels **375**

18.5 Politique de distribution de dividendes **379**

18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage **379**

18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale **382**

18.1 États financiers consolidés

18.1.1 États de situations financières consolidés

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles nettes	10	4 464,8	4 835,7
Goodwill	9	4 663,7	5 322,1
Immobilisations corporelles nettes	11	7 756,0	8 891,0
Droits d'utilisation	15	1 168,0	1 405,8
Instruments de capitaux propres	13	107,9	132,2
Prêts et créances au coût amorti	13	712,2	653,7
Instruments financiers dérivés	13	146,5	115,7
Participations dans les coentreprises	12.1	925,5	953,9
Participations dans les entreprises associées	12.2	1 063,4	1 070,2
Actifs contrats	4.1.3	80,6	46,2
Autres actifs		159,7	184,8
Impôts différés Actif	7	432,4	541,9
Total Actifs non courants		**21 680,7**	**24 153,2**
Actifs courants			
Prêts et créances au coût amorti	13	77,0	91,4
Instruments financiers dérivés	13	96,4	75,5
Clients et autres débiteurs	13	4 324,3	4 670,9
Stocks		483,1	528,0
Actifs contrats	4.1.3	498,4	733,8
Autres actifs		1 606,8	1 648,5
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	13	54,9	29,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13	5 319,6	3 703,0
Total Actifs courants		**12 460,5**	**11 480,9**
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	1.2.4	1 443,0	-
Total Actif		35 584,2	35 634,1
Capitaux propres part du Groupe		5 406,6	6 408,7
Participations ne donnant pas le contrôle	17	2 642,8	2 824,8
Total Capitaux propres		**8 049,4**	**9 233,5**
Passifs non courants			
Provisions	18	1 413,9	1 500,0
Dettes financières	13	10 990,0	9 914,0
Dettes de location	15	975,5	1 159,4
Instruments financiers dérivés	13	4,9	6,7
Autres passifs financiers	13	37,6	42,8
Passifs contrats	4.1.3	196,3	267,3
Autres passifs		524,1	566,6
Impôts différés Passif	7	596,2	791,1
Total Passifs non courants		**14 738,5**	**14 247,9**
Passifs courants			
Provisions	18	541,8	475,2
Dettes financières	13	2 956,6	2 609,1
Dettes de location	15	255,6	314,9
Instruments financiers dérivés	13	36,2	57,3
Fournisseurs et autres créanciers	13	3 263,2	3 534,3
Passifs contrats	4.1.3	1 176,1	911,3
Autres passifs		3 980,4	4 250,6
Total Passifs courants		**12 209,9**	**12 152,7**
Passifs directement liés à des actifs classés comme détenus en vue de la vente	1.2.4	586,4	-
Total Passif et Capitaux Propres		35 584,2	35 634,1

NB : Les valeurs figurant dans les tableaux sont généralement exprimées en millions d'euros. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un écart non significatif au niveau des totaux ou variations.
Au 31 décembre 2019, les données ont été retraitées pour tenir compte de la correction d'erreur décrite en Note 1.3.

18.1.2 Comptes de résultat consolidés

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Chiffre d'affaires	4.1	17 209,0	18 015,3
Achats		(3 436,7)	(3 720,7)
Charges de personnel		(4 697,2)	(4 701,4)
Amortissements, dépréciations et provisions		(1 762,6)	(1 531,7)
Autres charges opérationnelles		(6 912,0)	(7 089,8)
Autres produits opérationnels		236,4	236,7
Résultat opérationnel courant	4	**636,9**	**1 208,4**
Mark-to-Market sur instruments financiers à caractère opérationnel		4,6	3,7
Perte de valeurs sur actifs corporels, incorporels et financiers		(209,2)	(64,8)
Restructurations		(157,0)	(132,3)
Effets de périmètre		198,8	8,4
Autres résultats de cessions		(50,6)	26,6
Autres opérations non récurrentes à caractère significatif		(47,6)	214,9
Résultat des activités opérationnelles	5	**375,9**	**1 264,9**
Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe		144,8	198,3
dont quote-part de résultat net des coentreprises	12.1	*39,7*	*71,4*
dont quote-part de résultat net des entreprises associées	12.2	*105,1*	*126,9*
Résultat des activités opérationnelles après quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe		**520,7**	**1 463,2**
Charges financières		(523,2)	(603,8)
Produits financiers		82,5	89,8
Résultat financier	6	**(440,7)**	**(514,0)**
Impôt sur les bénéfices	7	(154,4)	(340,0)
Résultat net		(74,4)	609,2
Résultat net part du Groupe		(228,2)	351,7
Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle		153,8	257,5
Résultat net part du Groupe par action *(en euros)*	8	**(0,43)**	**0,49**
Résultat net part du Groupe par action dilué	8	(0,43)	0,48

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

18.1.3 État des résultats globaux consolidés

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2020 Quote-part du Groupe	31 décembre 2020 Quote-part des participations ne donnant pas le contrôle	31 décembre 2019	31 décembre 2019 Quote-part du Groupe	31 décembre 2019 Quote-part des participations ne donnant pas le contrôle
Résultat net	**(74,4)**	**(228,2)**	**153,8**	**609,2**	**351,7**	**257,5**
Couverture d'investissement net	1,2	1,2	-	-	-	-
Couverture de flux de trésorerie (hors matières premières)	(11,0)	(11,0)	-	(20,1)	(19,7)	(0,4)
Couverture de flux de trésorerie (sur matières premières)	(8,6)	(6,9)	(1,7)	10,3	9,2	1,1
Impôts différés sur les éléments ci-dessus	5,1	4,6	0,5	(2,3)	(2,1)	(0,2)
Écarts de conversion[a]	(501,7)	(364,6)	(137,1)	(15,6)	36,0	(51,6)
Total éléments recyclables	**(515,0)**	**(376,7)**	**(138,3)**	**(27,7)**	**23,4**	**(51,1)**
dont quote-part des coentreprises sur éléments recyclables, nette d'impôt	*(3,7)*	*(3,7)*	-	*9,0*	*9,0*	-
dont quote-part des entreprises associées sur éléments recyclables, nette d'impôt	*(13,2)*	*(13,2)*	-	*(7,7)*	*(7,7)*	-
Pertes et gains actuariels	(33,2)	(16,7)	(16,5)	(90,6)	(65,4)	(25,2)
Impôts différés sur pertes et gains actuariels	13,1	9,6	3,5	(16,0)	(22,0)	6,0
Instruments de capitaux propres	(3,5)	(3,5)	-	6,3	6,3	-
Impôts différés sur instruments de capitaux propres	(0,1)	(0,1)	-	(0,1)	(0,1)	-
Total éléments non recyclables	**(23,7)**	**(10,7)**	**(13,0)**	**(100,4)**	**(81,2)**	**(19,2)**
dont quote-part des coentreprises sur éléments non recyclables, nette d'impôt	*5,8*	*5,8*	-	-	-	-
dont quote-part des entreprises associées sur éléments non recyclables, nette d'impôt	*0,5*	*0,5*	-	-	-	-
Autres éléments du résultat global	**(538,7)**	**(387,4)**	**(151,3)**	**(128,1)**	**(57,8)**	**(70,3)**
Résultat global	(613,1)	(615,5)	2,5	481,1	293,9	187,2

(a) Sur un total de - 501,7 millions d'euros, - 324,3 millions d'euros sont liés à la variation du dollar américain et - 66,2 millions d'euros à la variation du dollar de Hong-Kong.

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

18.1.4 État des variations des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves consolidées	Variations de justes valeurs et autres	Écarts de conversion	Actions propres	Titres super subordonnés [a]	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Capitaux propres au 31 décembre 2018	**621 362 579**	**2 485,4**	**5 215,2**	**(2 480,9)**	**(328,4)**	**(28,3)**	**(51,8)**	**1 580,6**	**6 391,8**	**2 600,8**	**8 992,6**
Retraitement IFRIC 23 [b]				(88,5)					(88,5)	(19,9)	(108,4)
Application d'IAS 8 pour correction d'erreur sur SUEZ Water Advanced Solutions [g]				(54,7)					(54,7)		(54,7)
Capitaux propres au 1er janvier 2019	**621 362 579**	**2 485,4**	**5 215,2**	**(2 624,1)**	**(328,4)**	**(28,3)**	**(51,8)**	**1 580,6**	**6 248,6**	**2 580,9**	**8 829,5**
Résultat net				351,7					351,7	257,5	609,2
Autres éléments du résultat global [f]				(12,6)	(81,2)	36,0			(57,8)	(70,3)	(128,1)
Résultat global				**339,1**	**(81,2)**	**36,0**			**293,9**	**187,2**	**481,1**
Rémunération sur base d'actions				17,5					17,5		17,5
Dividendes distribués en numéraire				(401,8)					(401,8)	(259,7)	(661,5)
Souscription d'une nouvelle souche de titres super subordonnés net de frais [c]								497,8	497,8	-	497,8
Remboursement partiel de titres super subordonnés frais de remboursement et pénalités inclus [c]				(9,1)				(354,6)	(363,7)	-	(363,7)
Coupons des titres super subordonnés				(47,1)					(47,1)	-	(47,1)
Achat/vente de titres d'autocontrôle				(1,4)			4,3		2,9	-	2,9
Transactions entre actionnaires [d]				209,1					209,1	292,0	501,1
Regroupements d'entreprises [e]				(9,7)					(9,7)	18,0	8,3
Ecrêtement d'impôt différés reconnus en réserve [f]				(32,2)					(32,2)	-	(32,2)
Autres variations				(6,6)					(6,6)	6,4	(0,2)
Capitaux propres au 31 décembre 2019	621 362 579	2 485,4	5 215,2	(2 666,3)	(409,6)	7,7	(47,5)	1 723,8	6 408,7	2 824,8	9 233,5

(a) Titres super subordonnés net de frais.
(b) Impact de la première application d'IFRIC 23 selon la méthode partiellement rétrospective.
(c) Le 12 septembre 2019, SUEZ avait procédé à une nouvelle émission de titres super subordonnés (obligations hybrides) pour un montant de 500 millions d'euros. Les fonds levés ont notamment été affectés au rachat partiel des obligations hybrides émises en juin 2014.
(d) Principalement l'impact de la cession, sans perte de contrôle, de 20 % de l'activité Eau régulée aux États-Unis.
(e) Prise de contrôle dans l'entité espagnole Mina Publica en Espagne dans la colonne « Participations de donnant pas le contrôle ».
(f) Écrêtement des stocks d'ouverture d'impôts différés actifs en résultat à hauteur de - 48,4 millions d'euros et par capitaux propres au sein des réserves et des autres éléments du résultat global pour - 56,7 millions d'euros.
(g) Voir Note 1.3.

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves consolidées	Variations de justes valeurs et autres	Écarts de conversion	Actions propres	Titres super subordonnés [a]	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Capitaux propres au 31 décembre 2019	**621 362 579**	**2 485,4**	**5 215,2**	**(2 566,3)**	**(409,6)**	**7,7**	**(47,5)**	**1 723,8**	**6 408,7**	**2 824,8**	**9 233,5**
Résultat net				(228,2)					(228,2)	153,8	(74,4)
Autres éléments du résultat global				(12,1)	(10,7)	(364,6)			(387,4)	(151,3)	(538,7)
Résultat global				**(240,3)**	**(10,7)**	**(364,6)**			**(615,6)**	**2,5**	**(613,1)**
Rémunération sur base d'actions				1,9					1,9	-	1,9
Dividendes distribués en numéraire				(282,7)					(282,7)	(150,3)	(433,0)
Coupons des titres super subordonnés				(42,3)					(42,3)	-	(42,3)
Achat/vente d'action propres				0,2			0,5		0,7	-	0,7
Conversion d'obligation OCEANE par annulation d'actions propres suite à livraison							0,2		0,2	-	0,2
Remboursement des titres super subordonnées 2014								(147,9)	(147,9)	-	(147,9)
Souscription d'action réservée aux salariés [b]	9 970 050	39,9	68,3	4,0					112,2	-	112,2
Réduction de capital [c]	(2 970 050)	(11,9)	(31,4)	(1,2)			44,5		-	-	-
Augmentation/(réduction) de capital part des participations ne donnant pas le contrôle									-	12,5	12,5
Transactions entre actionnaires				(2,1)					(2,1)	1,4	(0,7)
Regroupements d'entreprises									-	1,3	1,3
Autres variations [d]				(26,5)					(26,5)	(49,4)	(75,9)
Capitaux propres au 31 décembre 2020	628 362 579	2 513,4	5 252,1	(3 135,3)	(420,3)	(356,9)	(2,3)	1 575,9	5 426,6	2 642,8	8 049,4

(a) Titres super subordonnés net de frais.
(b) Augmentation de capital résultant de la souscription de 9 970 050 actions nouvelles dans le cadre de l'offre réservée aux salariés du groupe SUEZ « Sharing 2019 ».
(c) Réduction de capital résultant de l'annulation de 2 970 050 actions autodétenues.
(d) Les autres variations sont expliquées par les effets liés aux cessions : en capitaux propres part du Groupe à hauteur de - 19,1 millions d'euros de reclassement de gains et pertes actuariels de l'entité cédée Recyclage et Valorisation Suède (voir Note 2.5.3) et à hauteur de - 50,1 millions d'euros pour les participations ne donnant pas le contrôle suite à la cession de Essal par SUEZ, à travers sa filiale Aguas Andinas S.A (voir Note 2.5.2).
NB : Les valeurs figurant dans les tableaux sont généralement exprimées en millions d'euros. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un écart non significatif au niveau des totaux ou variations.

18.1.5 État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Résultat net		**(74,4)**	**609,2**
Quote-part de résultat net des coentreprises	12.1	(39,7)	(71,4)
Quote-part de résultat net des entreprises associées	12.2	(105,1)	(126,9)
Dividendes reçus des coentreprises et entreprises associées		121,4	131,8
Amortissements, dépréciations et provisions		1 742,7	1 474,8
Autres résultats de cession et effets de périmètre		(156,3)	(36,6)
Autres éléments sans effet de trésorerie		0,7	17,8
Impact relatif aux contrats de location		5,2	4,1
Charge d'impôt	7	154,4	340,0
Résultat financier	6	440,7	514,0
MBA avant résultat financier et impôt		**2 089,6**	**2 856,8**
Impôt versé y compris retenues à la source sur redevances		(174,9)	(253,3)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement		**202,0**	**(153,1)**
Flux issus des activités opérationnelles		**2 116,7**	**2 450,4**
Investissements corporels et incorporels	3.4.3	(1 323,5)	(1 417,3)
Prise de contrôle sur des filiales nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	3.4.3	13,7	(49,6)
Acquisitions de participations dans les coentreprises et entreprises associées	3.4.3	(61,9)	(23,1)
Acquisitions d'instruments de capitaux propres	3.4.3	(7,8)	(15,9)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		40,6	85,6
Cessions de participations dans les coentreprises et entreprises associées [a]		63,1	15,8
Cessions d'instruments de capitaux propres		0,4	8,7
Perte de contrôle sur des filiales nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie cédés [b]		295,4	27,6
Autres intérêts nets sur actifs financiers		9,5	(23,4)
Dividendes reçus sur actifs financiers non courants		3,0	3,6
Variation des prêts et créances financières		92,0	(66,7)
Flux issus des activités d'investissement		**(875,5)**	**(1 454,6)**
Augmentation ou diminution de capital de la société mère [c]		112,2	-
Achat/vente de titres d'autocontrôle		0,9	2,9
Augmentation ou diminution de capital des participations ne donnant pas le contrôle		10,4	5,2
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées [d]	3.4.3	-	501,7
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère [e]		(325,0)	(448,8)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle [e]		(195,1)	(266,8)
Nouveaux titres super subordonnés nets de frais d'émission	13.3.2	-	497,8
Remboursement de titres super subordonnés 2014 nets de frais d'émission	13.3.2	(147,9)	(363,7)
Nouveaux emprunts et dettes financières [f]	13.2.1	2 437,1	1 401,2
Remboursement de dettes de location	15	(331,5)	(325,1)
Remboursement d'emprunts et de dettes financières	13.2.1	(867,9)	(1 448,0)
Variation des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat		(23,8)	(0,6)
Intérêts financiers sur dette de location	15	(28,8)	(29,3)
Autres intérêts financiers versés		(317,8)	(363,5)
Intérêts financiers reçus		22,2	11,2
Flux sur instruments financiers dérivés de couverture d'investissement net et soultes sur instruments financiers dérivés		79,0	(34,9)
Flux issus des activités de financement		**424,0**	**(860,7)**
Effet des variations de change et divers		(113,7)	20,6
Total des flux de la période		1 551,5	155,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		**2 865,9**	**2 710,2**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		**4 417,4**	**2 865,9**

(a) Ce flux correspond notamment à la cession de 4,8 % d'Aquasure pour 47 millions d'euros.
(b) Ce flux correspond à la cession de 100 % des activités de Recyclage et Valorisation du Groupe en Suède ainsi qu'à la cession de 53,51 % de la société Essal au Chili, détenus par Aguas Andinas (voir Note 2.5).
(c) Ce flux correspond à l'augmentation de capital nette de frais d'émission dans le cadre du Plan Sharing 2019 réalisée en janvier 2020.
(d) Y compris la vente sans perte de contrôle de 20 % de l'activité Eau régulée aux États-Unis pour 510,2 millions d'euros en 2019.
(e) Y compris retenues à la source et coupons de titres super subordonnés versés par la société mère.
(f) En application de la norme IAS 7.8, les découverts bancaires exigibles sur demande figurant en dettes financières dans l'état de situation financière consolidé sont reclassés en trésorerie et équivalents de trésorerie dans l'état des flux de trésorerie consolidés ; ce reclassement porte sur l'exercice 2020 à hauteur de 902,1 millions d'euros. Pour 2019, le reclassement s'élevait à 837,1 millions d'euros.

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

18.1.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

Note 1	**Base de présentation, principes et méthodes comptables**	**269**
Note 2	**Opérations majeures**	**285**
Note 3	**Information sectorielle**	**288**
Note 4	**Résultat opérationnel courant**	**291**
Note 5	**Résultat des activités opérationnelles**	**293**
Note 6	**Résultat financier**	**295**
Note 7	**Impôt sur les sociétés**	**296**
Note 8	**Résultat par action**	**300**
Note 9	***Goodwills***	**300**
Note 10	**Immobilisations incorporelles**	**303**
Note 11	**Immobilisations corporelles**	**305**
Note 12	**Participations dans les coentreprises et entreprises associées**	**306**
Note 13	**Instruments financiers**	**309**
Note 14	**Gestion des risques liés aux instruments financiers**	**318**
Note 15	**Informations relatives aux contrats de location**	**326**
Note 16	**Capitaux propres**	**328**
Note 17	**Participations ne donnant pas le contrôle**	**330**
Note 18	**Provisions**	**331**
Note 19	**Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme**	**333**
Note 20	**Paiements fondés sur des actions ou sur un versement en numéraire**	**338**
Note 21	**Transactions avec des parties liées**	**340**
Note 22	**Rémunération des membres du Comité Exécutif**	**341**
Note 23	**Procédures judiciaires et d'arbitrage**	**341**
Note 24	**Événements postérieurs à la clôture**	**343**
Note 25	**Liste des principales sociétés consolidées aux 31 décembre 2020 et 2019**	**344**
Note 26	**Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux**	**346**

Note 1 Base de présentation, principes et méthodes comptables

1.1 Base de présentation

Le groupe SUEZ est un acteur mondial dans la gestion du cycle de l'eau et du cycle des déchets.

SUEZ, société mère du Groupe est une Société Anonyme soumise aux dispositions du livre II du Code de commerce, ainsi qu'à toutes les autres dispositions légales applicables aux sociétés commerciales françaises. Elle a été constituée en novembre 2000. Le siège du Groupe est domicilié Tour CB21 - 16 place de l'Iris - 92040 Paris-La Défense - France.

SUEZ est coté sur les marchés Euronext Paris (Compartiment A) et Euronext Bruxelles depuis le 22 juillet 2008.

En date du 24 février 2021, son Conseil d'Administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2020.

1.2 Référentiel

En application du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 sur le prospectus, les informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de SUEZ sont fournies pour les deux derniers exercices 2019 et 2020 et sont établies conformément au Règlement (CE) n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales (IFRS). Au 31 décembre 2020, les états financiers consolidés annuels du Groupe sont conformes aux IFRS publiées par l'IASB et adoptées par l'Union européenne[1].

Les principes comptables retenus pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2020, sont conformes à ceux retenus pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2019, à l'exception des éléments mentionnés au paragraphe 1.2.1.

1.2.1 Normes, amendements et interprétations appliqués aux exercices ouverts à partir du 1er janvier 2020

Les textes appliqués pour la première fois par le Groupe à compter du 1er janvier 2020 sont les suivants :

- Amendements à IFRS 3 - définition d'une entreprise ;
- Amendements à IAS 1 et IAS 8 - définition du terme significatif ;
- Amendement IFRS 16 - Contrats de location, traitant des allègements de loyers liés à la Covid-19 ;
- Amendements des références au cadre conceptuel des normes IFRS.

Ces amendements n'ont pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2020.

- Amendements à IAS 39, IFRS 7 et IFRS 9 - Réforme des taux d'intérêt de référence - phase 1.

Au 31 décembre 2020, le groupe SUEZ a mis en place des couvertures comptables de taux d'intérêt indexés sur les taux IBOR. Au 31 décembre 2020, 1,96 milliard d'euros de dettes à taux fixes ont ainsi été convertis en dette à taux variables *via* des swaps de taux d'intérêt. La valeur nominale de ces swaps se répartissaient respectivement comme suit à cette date, par type de taux de référence :

Taux de référence	Montant *(en millions d'euros)*
Euribor 1 mois	114,7
Euribor 3 mois	1 650,0
Euribor 6 mois	198,2
Total	1 962,9

Les opérations de référence sur les taux IBOR sont restées suffisamment nombreuses en 2020 pour quantifier de façon fiable le montant de la réévaluation de la dette à taux fixe faisant l'objet des couvertures.

Au 31 décembre 2020, SUEZ n'a pas mis en place de couverture significative pour convertir des dettes à taux variable en dettes à taux fixe.

SUEZ ne procédera qu'en 2021 à des modifications contractuelles pour assurer la transition aux nouveaux taux qui se substitueront aux taux de référence IBOR.

Il n'y a pas eu en 2020 d'élément susceptible de remettre en cause les relations de couverture pour les instruments indexés sur les taux IBOR. Dans ce contexte, les amendements aux normes IAS 39, IFRS 7 et IFRS 9 phase 1 n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés.

1.2.2 Normes IFRS et amendements applicables après 2020 et non anticipés par le Groupe

Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et adoptés par l'UE

- Amendements à IFRS 7 et IFRS 9 - Réforme des taux d'intérêt de référence, phase 2.

Ces amendements seront d'application obligatoire au 1er janvier 2021. Ils permettront de maintenir les relations de couverture de taux d'intérêt, une fois que les modifications contractuelles auront été réalisées pour remplacer les taux IBOR par de nouveaux taux de référence aux mêmes conditions économiques qu'auparavant.

Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et non encore adoptés par l'UE

- Amendement à IAS 37 - Contrats onéreux - coûts à considérer pour déterminer si un contrat est déficitaire ;
- Amendement IAS 1 classement des passifs en tant que passifs courants et non courants.

L'analyse de l'incidence éventuelle de ces amendements est en cours.

(1) Référentiel disponible sur le site internet de la Commission européenne http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_fr.htm.

1.2.3 Rappel des options de transition IFRS 1

Le Groupe, à l'occasion de la transition aux IFRS en 2005, a utilisé certaines options permises par IFRS 1. Les options qui ont encore un impact sur les états financiers concernent :

- les écarts de conversion : le Groupe a choisi de reclasser au sein des capitaux propres en réserves consolidées les écarts de conversion cumulés au 1er janvier 2004 ;
- les regroupements d'entreprises : le Groupe a choisi de ne pas retraiter selon IFRS 3 les acquisitions antérieures au 1er janvier 2004.

1.2.4 Impacts liés à l'application de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Conformément à la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées, les actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés font l'objet d'une présentation sur une ligne séparée de l'état de situation financière et sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible de leur valeur comptable et leur valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente. De ce fait, toute réduction de valeur serait comptabilisée en résultat.

Un actif est classé en actifs destinés à être cédés seulement si la vente est hautement probable dans un horizon de 12 mois, si l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel et si un plan de vente a été initié par le management avec un degré d'avancement suffisant. Pour apprécier le caractère hautement probable de la vente, le Groupe prend notamment en considération les marques d'intérêts et les offres reçues d'acquéreurs potentiels, ainsi que les risques d'exécution spécifiques à certaines transactions.

Par ailleurs, les actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés sont présentés en tant qu'activités abandonnées :

- lorsqu'ils représentent une ligne d'activité principale et distincte au sens de la norme IFRS 5 ; ou
- lorsqu'ils font partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou zone géographique principale ou distincte.

Suite à la signature de protocoles d'accord de cessions d'activités de Recyclage et Valorisation de SUEZ dans quatre pays d'Europe du Nord ainsi que d'une ligne d'activité périphérique de Recyclage et Valorisation France (voir Note 2.6), encore non finalisés au 31 décembre 2020, SUEZ présente ces éléments destinés à être cédés en 2021 conformément à la norme IFRS 5.

Ces actifs destinés à être cédés ne répondent pas à la définition d'activité abandonnée ou activité non poursuivie au sens d'IFRS 5 dans la mesure où ils ne font pas partie d'un plan unique coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité principale ou zone géographique principale et distincte de SUEZ, compte tenu de la conservation d'une partie significative de l'activité au niveau des lignes d'activités et zones géographiques principales concernées.

Les impacts de l'application de cette norme se traduisent par un reclassement des actifs et des passifs destinés à être cédés sur deux lignes distinctes de l'état de situation financière et sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020 avant reclassement des éléments destinés à être cédés	Impact du reclassement des éléments destinés à être cédés	31 décembre 2020 publié
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles nettes	4 472,8	(8,0)	4 464,8
Goodwill	5 004,8	(341,1)	4 663,7
Immobilisations corporelles nettes	8 310,0	(554,0)	7 756,0
Droits d'utilisation	1 348,5	(180,5)	1 168,0
Instruments de capitaux propres	109,2	(1,3)	107,9
Prêts et créances au coût amorti	727,4	(15,2)	712,2
Instruments financiers dérivés	146,5	-	146,5
Participations dans les coentreprises	938,6	(13,1)	925,5
Participations dans les entreprises associées	1 079,5	(16,1)	1 063,4
Actifs contrats	80,6	-	80,6
Autres actifs	159,7	-	159,7
Impôts différés Actif	445,6	(13,2)	432,4
Total Actifs non courants	**22 823,2**	**(1 142,5)**	**21 680,7**
Actifs courants			
Prêts et créances au coût amorti	82,0	(5,0)	77,0
Instruments financiers dérivés	103,4	(7,0)	96,4
Clients et autres débiteurs	4 510,7	(186,4)	4 324,3
Stocks	502,2	(19,1)	483,1
Actifs contrats	498,4	-	498,4
Autres actifs	1 644,7	(37,9)	1 606,8
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	54,9	-	54,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 364,7	(45,1)	5 319,6
Total Actifs courants	**12 761,0**	**(300,5)**	**12 460,5**
Actifs classés comme détenus en vue de la vente[a]		1 443,0	1 443,0
Total Actif	35 584,2	-	35 584,2
Capitaux propres part du Groupe	5 406,6	-	5 406,6
Participations ne donnant pas le contrôle	2 642,8	-	2 642,8
Total Capitaux propres	**8 049,4**	**-**	**8 049,4**
Passifs non courants			
Provisions	1 478,9	(65,0)	1 413,9
Dettes financières	10 991,4	(1,4)	10 990,0
Dettes de location	1 113,4	(137,9)	975,5
Instruments financiers dérivés	4,9	-	4,9
Autres passifs financiers	37,6	-	37,6
Passifs contrats	196,3	-	196,3
Autres passifs	524,5	(0,4)	524,1
Impôts différés Passif	608,4	(12,2)	596,2
Total Passifs non courants	**14 955,4**	**(216,9)**	**14 738,5**
Passifs courants			
Provisions	562,5	(20,7)	541,8
Dettes financières	2 963,1	(6,5)	2 956,6
Dettes de location	292,7	(37,1)	255,6
Instruments financiers dérivés	43,2	(7,0)	36,2
Fournisseurs et autres créanciers	3 429,6	(166,4)	3 263,2
Passifs contrats	1 176,1	-	1 176,1
Autres passifs	4 112,2	(131,8)	3 980,4
Total Passifs courants	**12 579,4**	**(369,5)**	**12 209,9**
Passifs directement liés à des actifs classés comme détenus en vue de la vente[b]	-	586,4	586,4
Total Passif	35 584,2	-	35 584,2

(a) Dont activité de Recyclage et Valorisation Europe du Nord pour 1,3 milliard d'euros et Osis pour 0,2 milliard d'euros.
(b) Dont activité de Recyclage et Valorisation Europe du Nord pour 0,5 milliard d'euros et Osis pour 0,1 milliard d'euros.

1.3 Application de la norme IAS 8 pour correction d'erreur

Le Groupe a procédé en 2020 à un examen détaillé du modèle utilisé pour reconnaître les marges au sein du groupe SUEZ Water Advanced Solutions, consolidé par intégration globale, prestataire de service au travers des contrats de maintenance pluri-annuels pour la maintenance de plus de 5 000 châteaux d'eau aux États-Unis.

Le Groupe a conclu que le modèle était incomplet et que les paramètres de calcul utilisés avaient conduit à reconnaître des marges erronées. Le Groupe a donc procédé à la quantification de l'impact cumulé de ces erreurs et a notamment révisé en conséquence le pourcentage d'avancement pour les contrats de maintenance à long terme, ce qui a entraîné un ajustement des capitaux propres en 2019 pour un montant de - 54,7 millions d'euros en contrepartie des actifs et passifs concernés. Ce retraitement n'a pas eu d'impact sur le compte de résultat au 31 décembre 2019.

Les montants facturés par SUEZ Water Advanced Solutions n'ont été en aucune façon affectés par cette erreur.

Des mesures correctives ont été mises en place pour renforcer en 2020 la fiabilité du modèle de détermination et de suivi des marges du groupe SUEZ Water Advanced Solutions.

1.4 Base d'évaluation et de présentation des États financiers consolidés

Les États financiers consolidés ont été préparés selon la convention du coût historique, à l'exception des instruments financiers qui sont comptabilisés conformément au traitement des différentes catégories d'actifs et de passifs financiers définies par la norme IFRS 9.

1.5 Utilisation d'estimations et du jugement

L'ampleur de la pandémie de Covid-19 a conduit le Groupe à renforcer ses procédures de suivi de risques sur les instruments financiers et actifs opérationnels. Cet environnement entraînant une volatilité importante des marchés est pris en considération par le Groupe dans les estimations comme les *business plans* et les différents taux d'actualisation utilisés à la fois pour les tests de valeur et les calculs de provisions (voir Note 2.1).

1.5.1 Estimations

La préparation des États financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs, l'évaluation des aléas positifs et négatifs à la date de clôture, ainsi que les produits et charges de l'exercice.

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révise ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des États financiers consolidés portent principalement sur :

- l'évaluation à la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises ;
- l'évaluation de la valeur recouvrable des *goodwills*, des immobilisations corporelles et incorporelles (voir Notes 1.6.4.1 et 1.6.5) ;
- l'évaluation des instruments financiers (voir Note 1.6.9) ;
- l'évaluation des provisions et notamment les provisions pour litiges et les engagements de retraite et assimilés (voir Note 1.6.12) ;
- l'évaluation du chiffre d'affaires réalisé et non relevé, dit « en compteur » (voir Note 1.6.13.1) ;
- l'évaluation des marges à terminaison des contrats de construction (voir Note 1.6.13.3) ;
- l'évaluation des passifs de renouvellement (voir Note 1.6.13.4) ;
- l'évaluation des déficits fiscaux reportables activés (voir Note 1.6.18).

1.5.1.1 Évaluation à la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises

Les principales hypothèses et estimations utilisées pour déterminer la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris comprennent notamment les perspectives futures des marchés nécessaires à l'évaluation des flux de trésorerie futurs ainsi que les taux d'actualisation à appliquer. Les valeurs utilisées reflètent les meilleures estimations du management.

1.5.1.2 Valeur recouvrable des *goodwills*, des immobilisations corporelles et incorporelles (voir Notes 9, 10 et 11)

Des hypothèses et des estimations sont faites pour déterminer la valeur recouvrable des *goodwills*, des immobilisations incorporelles et corporelles, qui portent en particulier sur les perspectives de marché, nécessaires à l'évaluation des flux de trésorerie et le taux d'actualisation à appliquer. Toute modification de ces hypothèses pourrait avoir un effet significatif sur le montant de la valeur recouvrable et pourrait amener à comptabiliser des pertes de valeur.

1.5.1.3 Estimation des provisions (voir Note 18)

Les paramètres qui ont une influence significative sur le montant des provisions sont, outre le niveau des coûts à proprement parler, le calendrier de leur survenance ainsi que le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie. Ces paramètres sont établis sur la base des informations et estimations que la Société estime les plus appropriées à ce jour.

Il n'y a aujourd'hui, à la connaissance du Groupe, aucun élément qui indiquerait que les paramètres retenus pris dans leur ensemble ne sont pas appropriés et il n'existe aucune évolution connue qui serait de nature à affecter de manière significative les montants provisionnés.

1.5.1.4 Engagements pour retraite (voir Note 19)

L'évaluation des engagements pour retraite repose sur des calculs actuariels. Le Groupe estime que les hypothèses retenues pour évaluer les engagements sont appropriées et justifiées. Cependant, toute modification d'hypothèse pourrait avoir un impact significatif.

1.5.1.5 Passifs de renouvellement (voir Note 4.1.3)

Ce poste comprend l'obligation de renouvellement et de remise en état des installations par les sociétés concessionnaires. La base de calcul de ces passifs correspond à une estimation du coût de remplacement ou de remise en état des installations du périmètre de la concession (selon l'interprétation IFRIC 12), affectée chaque année de coefficients d'actualisation déterminés à partir de l'inflation. Les charges sont calculées contrat par contrat en répartissant sur la durée du contrat les dépenses probables de renouvellement et de remise en état.

1.5.1.6 Instruments financiers (voir Note 14)

Pour évaluer à la juste valeur les instruments financiers non cotés sur un marché, le Groupe doit utiliser des modèles de valorisation

qui reposent sur un certain nombre d'hypothèses, dont la modification pourrait avoir un impact significatif.

1.5.1.7 Chiffre d'affaires Eau (voir Notes 3.2 et 4.1.1)

Le chiffre d'affaires réalisé sur les segments de clientèle qui font l'objet d'une relève de compteurs en cours d'exercice comptable est estimé à la clôture à partir de données historiques, de statistiques de consommation et d'estimations de prix de vente. Le Groupe a développé des outils de mesure et de modélisation qui permettent d'estimer le chiffre d'affaires avec un degré de fiabilité satisfaisant et de vérifier a posteriori que les risques d'erreurs dans l'estimation des quantités vendues et du chiffre d'affaires correspondant peuvent être considérés comme non significatifs. Cet estimé de chiffre d'affaires dit en « compteur » concerne principalement le secteur opérationnel Eau.

1.5.1.8 Évaluation de la marge à terminaison des contrats de construction (voir Note 4.1.3)

La détermination de la marge à terminaison des contrats de construction implique l'utilisation d'estimations significatives qui dépendent des solutions techniques retenues, de la durée du projet ainsi que des incertitudes inhérentes à son déroulement.

Le management met à jour ces estimations pour la préparation des états financiers consolidés sur une base trimestrielle ou plus fréquemment en cas d'évolution majeure dans le déroulement du projet. Toute modification significative dans l'évaluation des charges et des produits à terminaison entraîne l'ajustement immédiat de la marge déjà reconnue et modifie la marge future sur les travaux restant à réaliser (voir Note 1.6.13.3).

1.5.1.9 Évaluation des déficits fiscaux reportables activés (voir Note 7)

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables, lorsqu'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées. Cette probabilité de bénéfices imposables futurs est estimée en prenant en considération l'existence de différences temporelles imposables relevant de la même entité fiscale et se reversant sur les mêmes échéances vis-à-vis de la même autorité fiscale, ainsi que les estimations d'autres profits taxables futurs. Ces prévisions de profits taxables et les consommations de reports déficitaires en résultant sont élaborées à partir des projections de résultat telles que préparées dans le cadre du plan à moyen terme ainsi qu'à partir de projections complémentaires lorsque nécessaire.

1.5.2 Jugement

Outre l'utilisation d'estimations, la Direction du Groupe a fait usage de jugements pour définir le traitement comptable adéquat de certaines activités et transactions notamment lorsque les normes et interprétations IFRS en vigueur ne traitent pas de manière précise des problématiques comptables concernées.

En particulier, le Groupe a exercé son jugement pour :

- la comptabilisation des contrats de concession ;
- le classement des actifs non courants détenus en vue de la vente et des activités non poursuivies notamment pour déterminer si leur cession est hautement probable à la date de clôture ;
- la classification des accords qui contiennent des contrats de location (côté bailleur) ;
- les regroupements d'activités et d'entités à effectuer pour la présentation des secteurs opérationnels au regard de leurs caractéristiques économiques.

Conformément à IAS 1, le Groupe présente séparément, dans les états de situations financières, les actifs courants et non courants et les passifs courants et non courants. Au regard de la majorité des activités du Groupe, il a été considéré que le critère à retenir pour la classification est le délai de réalisation de l'actif ou de règlement du passif : en courant si ce délai est inférieur à 12 mois et en non courant s'il est supérieur à 12 mois.

1.6 Méthodes comptables

1.6.1 Périmètre et méthodes de consolidation

Les méthodes de consolidation utilisées par le Groupe sont les suivantes :

- les filiales (sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif) sont consolidées par intégration globale ;
- les activités conjointes sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint sont consolidées en proportion des droits directs du Groupe sur les actifs et obligations directes sur les passifs ;
- la mise en équivalence s'applique :
  - aux coentreprises sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint mais n'a qu'un droit sur l'actif net,
  - aux entreprises associées dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Selon cette méthode, le Groupe enregistre sur une ligne spécifique du compte de résultat consolidé intitulée « Part dans le résultat des entreprises associées » sa quote-part du résultat net de l'entreprise consolidée par mise en équivalence. Les principes comptables appliqués par ces entreprises sont conformes aux IFRS et homogènes avec les principes comptables du Groupe.

La détermination de la méthode de consolidation est réalisée au cas par cas et repose sur une analyse du contrôle, après prise en compte des cas de présomption précisés dans les normes IFRS 10, 11 et IAS 28 révisée.

Toutes les transactions et positions internes sont éliminées dans les états financiers consolidés.

La liste des principales sociétés consolidées par intégration globale ainsi que les principales mises en équivalence est présentée dans la Note 25 – Liste des principales sociétés consolidées aux 31 décembre 2020 et 2019.

1.6.2 Méthodes de conversion

1.6.2.1 Monnaie de présentation des comptes consolidés

Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en euro (€).

1.6.2.2 Monnaie fonctionnelle

La monnaie fonctionnelle d'une entité est la monnaie de l'environnement économique dans lequel cette entité opère principalement. Dans la majorité des cas, la monnaie fonctionnelle correspond à la monnaie locale. Cependant, dans certaines entités, une monnaie fonctionnelle différente de la monnaie locale peut être retenue dès lors qu'elle reflète la devise des principales transactions et de l'environnement économique de l'entité.

1.6.2.3 Traduction des opérations en monnaies étrangères

Les opérations en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle au cours du jour de la transaction. À chaque arrêté comptable :

- les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au cours de clôture. Les différences de change en résultant sont comptabilisées dans le résultat de la période ;
- les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction.

1.6.2.4 Conversion des états financiers des sociétés consolidées dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro

Les états de situations financières sont convertis en euro au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice. Le résultat et les flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux de change moyens. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces sociétés consolidées sont enregistrées en « écarts de conversion » au sein des « autres éléments des résultats globaux ».

Les écarts d'acquisition et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont donc exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité et sont convertis au taux de clôture.

1.6.3 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises réalisés avant le 1er janvier 2010 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 3 avant révision. Conformément aux termes de la norme IFRS 3 révisée, ces regroupements d'entreprises n'ont pas été retraités.

Depuis le 1er janvier 2010, le Groupe applique la méthode dite de l'acquisition telle que décrite dans IFRS 3 révisée. En application de cette méthode, le Groupe comptabilise à la date de prise de contrôle les actifs acquis et passifs repris identifiables à leur juste valeur, ainsi que toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise. Ces participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées soit à la juste valeur, soit à la part proportionnelle dans l'actif net identifiable. Le Groupe détermine au cas par cas l'option qu'il souhaite appliquer pour comptabiliser ces participations ne donnant pas le contrôle.

1.6.4 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et éventuelles pertes de valeur.

1.6.4.1 *Goodwills*

a) Détermination des *goodwills*

En application de la norme IFRS 3 révisée, le *goodwill* est évalué comme étant l'excédent du total :

i. de la contrepartie transférée ;

ii. du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; et

iii. dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise ;

par rapport au solde comptable net des montants des actifs acquis et des passifs repris identifiables.

Le montant du *goodwill* reconnu lors de la prise de contrôle ne peut être ajusté après la fin de la période d'évaluation.

Les *goodwills* relatifs aux participations dans les entreprises associées et les coentreprises sont inscrits respectivement dans la rubrique « Participations dans les entreprises associées » et « Participations dans les coentreprises ».

b) Évaluation des *goodwills*

Les *goodwills* ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de perte de valeur une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de pertes de valeur identifiés. Ces *goodwills* sont testés au niveau d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui constituent des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

Les modalités de réalisation de ces tests de perte de valeur sont présentées dans la Note 1.6.6 « Perte de valeur des immobilisations corporelles, incorporelles et des *goodwills* ».

Les pertes de valeur relatives à des *goodwills* ne sont pas réversibles et sont présentées sur la ligne « Perte de valeur sur actifs » du compte de résultat.

Les pertes de valeur des *goodwills* relatifs à des entreprises associées et des coentreprises sont présentées respectivement en « quote-part de résultat net des entreprises associées » et en « quote-part de résultat net des coentreprises ».

1.6.4.2 Autres immobilisations incorporelles

a) Frais de développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les frais de développement sont comptabilisés à l'actif dès lors que les critères de reconnaissance d'un actif tels qu'édictés par IAS 38 sont remplis. Dans ce cas, l'immobilisation incorporelle provenant du développement est amortie sur sa durée d'utilité. Compte tenu des activités du Groupe, les montants comptabilisés en tant que frais de développement à l'actif dans les états de situations financières sont peu significatifs.

b) Autres immobilisations incorporelles acquises ou produites

Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment :

- des sommes versées ou à verser en contrepartie de droits attachés à la qualité de concessionnaire ou d'exploitant d'équipements publics ;
- des portefeuilles clients acquis lors de regroupements d'entreprises ;
- des droits de tirage d'eau de surface et souterraine, qui ne sont pas amortis, leur attribution n'étant assortie d'aucune limitation de durée ;
- des actifs de concessions ;
- des droits exclusifs de distribuer de l'eau potable dans une zone géographique déterminée sans limitation de durée ;
- des logiciels.

L'amortissement des immobilisations incorporelles est constaté en fonction du rythme attendu de la consommation des avantages économiques futurs de l'actif. Si celui-ci ne peut pas être déterminé de façon fiable, le mode linéaire est utilisé, en fonction des durées d'utilité présentées dans le tableau ci-dessous :

Durée *(en nombre d'années)*	**Minimum**	**Maximum**
Infrastructure concessions – durée des contrats	10	50
Portefeuille clients	10	25
Autres immobilisations incorporelles	1	40

Certaines immobilisations incorporelles (droits d'eau...), dont la durée d'utilité est indéfinie, ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test annuel de dépréciation.

1.6.5 Immobilisations corporelles

1.6.5.1 Immobilisations corporelles – évaluation initiale et évaluation postérieure

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique d'acquisition, de production ou d'entrée dans le Groupe, sous déduction des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées.

La valeur comptable des immobilisations corporelles ne fait l'objet d'aucune réévaluation, le Groupe n'ayant pas choisi la méthode alternative permettant de réévaluer de façon régulière une ou plusieurs catégories d'immobilisations corporelles.

Les subventions pour investissements sont portées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues.

En application d'IAS 16, le coût de l'actif comprend, lors de sa comptabilisation initiale, les coûts de remise en état de site dès lors qu'il existe à la date d'entrée une obligation actuelle, légale ou implicite, de restaurer le site. Une provision est alors constatée en contrepartie d'un composant de « l'actif ».

Le Groupe applique IAS 23, qui consiste à incorporer dans le coût de l'actif correspondant les coûts d'emprunts encourus pendant la période de construction de l'actif qualifié.

1.6.5.2 Amortissement

En application de l'approche par composants, le Groupe utilise des durées d'amortissement différenciées pour chacun des composants significatifs d'un même actif immobilisé dès lors que l'un de ces composants a une durée d'utilité différente de l'immobilisation principale à laquelle il se rapporte.

Les amortissements sont calculés linéairement sur des durées normales d'utilité.

La fourchette constatée sur les durées d'amortissement résulte de la diversité des immobilisations concernées et des termes contractuels. Les durées minima concernent le petit matériel et le mobilier, les durées maxima s'appliquent aux réseaux d'infrastructures.

Les durées normales d'utilité sont les suivantes :

Principales durées d'amortissement *(en nombre d'années)*

Constructions[a]	3 à 100
Installations techniques	2 à 70
Matériel de transport	3 à 14

(a) Y compris les aménagements de constructions.

Concernant les actifs comptabilisés en contrepartie des provisions pour reconstitution de site, ceux-ci sont amortis selon la méthode précisée à la Note 18.4.

1.6.6 Perte de valeur des immobilisations corporelles, incorporelles et des *goodwills*

Conformément à IAS 36, lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et des *goodwills*, celles-ci font l'objet d'un test de perte de valeur. Dans le cas des immobilisations incorporelles non amortissables et des *goodwills*, les tests de perte de valeur sont réalisés annuellement.

Indices de perte de valeur

Ce test de perte de valeur n'est effectué pour les immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie que lorsqu'il existe des indices révélant une altération de leur valeur. Celle-ci provient en général de changements importants dans l'environnement de l'exploitation des actifs ou d'une performance économique inférieure à celle attendue.

Les principaux indices de perte de valeur retenus par le Groupe sont :

- au titre des indices externes :
  - changements importants intervenus dans l'environnement économique, technologique, politique ou du marché sur lequel l'entreprise opère ou auquel l'actif est dévolu,
  - baisse de la demande ;
- au titre des indices internes :
  - obsolescence ou dégradation matérielle non prévue dans le plan d'amortissement,
  - performance inférieure aux prévisions.

Perte de valeur

Ces immobilisations corporelles ou incorporelles sont testées au niveau du regroupement d'actifs pertinent (actif isolé ou Unité Génératrice de Trésorerie) déterminé conformément aux prescriptions d'IAS 36. Dans le cas où le montant recouvrable est inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immobilisations concernées.

Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles ou incorporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

Évaluation de la valeur recouvrable

Pour examiner la valeur recouvrable des immobilisations corporelles, incorporelles et des *goodwills*, celles-ci sont, le cas échéant, regroupées dans des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) dont on pourra comparer les valeurs comptables et les valeurs recouvrables.

En ce qui concerne les entités opérationnelles pour lesquelles le Groupe s'inscrit dans une logique de continuité d'exploitation et de détention durable, la valeur recouvrable d'une UGT correspond à la valeur d'utilité ou à la juste valeur diminuée des coûts de sortie lorsque celle-ci est plus élevée. Les valeurs d'utilité sont essentiellement déterminées à partir de projections actualisées de flux de trésorerie d'exploitation et d'une valeur terminale. Des méthodes usuelles d'évaluation sont mises en œuvre pour lesquelles les principales données économiques retenues sont :

- des taux d'actualisation qui sont fonction des particularités des entités opérationnelles concernées ;
- des valeurs terminales cohérentes avec les données de marché disponibles propres aux segments opérationnels concernés et des taux de croissance liés aux valeurs terminales.

Ces taux d'actualisation sont des taux après impôt appliqués à des flux de trésorerie après impôt. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts à des flux de trésorerie non fiscalisés, comme demandé par la norme IAS 36.

En ce qui concerne les actifs pour lesquels une décision de cession est prise par le Groupe au sens de la norme IFRS 5, ceux-ci sont évalués et comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente. Dans le cas où des négociations sont en cours, celle-ci est déterminée par référence à la meilleure estimation pouvant être faite, à la date de clôture, de leur issue (voir Note 1.6.16).

En cas de perte de valeur, celle-ci est inscrite sur la ligne « Perte de valeur sur actifs » du compte de résultat.

1.6.7 Contrats de location

1.6.7.1 Méthodes comptables chez SUEZ en tant que preneur

Les contrats de location, signés par le Groupe en tant que preneur portent essentiellement sur des biens immobiliers, des véhicules et des engins de chantiers. La durée des contrats est très variable en fonction de la nature des biens loués.

Le preneur applique un modèle comptable unique, qui consiste, à la date de prise d'effet d'un contrat de location donné, à enregistrer :

- des dettes de location au passif de l'état de situation financière ;
- des actifs dans l'état de situation financière au titre des droits d'utilisation ;
- des amortissements des droits d'utilisation au compte de résultat ;
- des intérêts financiers au compte de résultat, et des remboursements du principal de la dette de location, la somme de ces derniers éléments correspondant aux loyers payés au bailleur.

La dette de location est égale à la valeur actualisée des loyers futurs à payer.

Les loyers compris dans le calcul de la dette incluent les loyers fixes, les loyers fixes en substance c'est-à-dire inévitables, les loyers variables dont la variabilité est seulement due à l'effet d'un indice ou d'un taux, le prix d'exercice d'une option d'achat si le Groupe a la certitude raisonnable qu'il exercera cette option, ou les pénalités de résiliation anticipée si la durée comptable de location prend en compte cet événement.

Le groupe SUEZ paye aussi des loyers variables, qui varient en fonction du degré d'utilisation des biens loués. Ces loyers variables sont comptabilisés en charges d'exploitation, dans la période au cours de laquelle l'événement ou la condition qui déclenche l'obligation se produit. Leur montant total pour l'année 2020 est présenté en Note 15.

La norme IFRS 16 préconise d'actualiser les loyers futurs à payer en utilisant le taux d'intérêt implicite du contrat s'il est possible de déterminer facilement ce taux, ou à défaut, en utilisant le taux d'endettement marginal de l'entité qui porte les contrats de location concernés.

Les taux d'intérêt implicites des contrats ne sont pas facilement déterminables au sein du Groupe. SUEZ a donc utilisé les taux d'endettement marginaux des différentes entités portant les contrats de location pour calculer la dette de location du Groupe. Les taux d'intérêt ainsi déterminés sont ceux de dettes amortissables.

Après la prise d'effet des contrats, les dettes de location sont augmentées des intérêts financiers et diminuées des montants de loyers payés.

Les valeurs comptables des dettes sont ré-estimées à chaque fois qu'un avenant à un contrat de location ou qu'une modification significative des faits et circonstances à la main du preneur conduit à un changement :

- de la durée comptable de la location ;
- du nombre ou de la nature des biens loués ;
- du montant du loyer ;
- de l'évaluation de l'exercice d'une option d'achat du bien loué.

Le Groupe comptabilise les droits d'utilisation à leur coût initial, à la date de prise d'effet des contrats de location.

Le coût initial des droits d'utilisation inclut principalement le montant de la dette de location, les coûts directs initiaux marginaux qui ont été décaissés pour obtenir les contrats et les loyers payés d'avance. Il est diminué des avantages reçus des bailleurs à la date de prise d'effet des contrats.

Après la date de prise d'effet, les droits d'utilisation sont amortis de façon linéaire sur la durée comptable des contrats. Par exception, un droit d'utilisation est amorti sur la durée de vie utile du bien loué, lorsque le groupe SUEZ a la certitude raisonnable d'exercer une option d'achat portant sur ce bien.

La valeur comptable des droits d'utilisation est ajustée lorsqu'une ré-estimation de dette de location est réalisée.

Les droits d'utilisation sont dépréciés en cas de survenance d'un indicateur de perte de valeur aux bornes de leur Unité Génératrice de Trésorerie, selon les mêmes critères que ceux appliqués aux autres actifs immobilisés amortissables.

Exemptions

Le Groupe a choisi de bénéficier des exemptions prévues par IFRS 16, c'est-à-dire de ne pas appliquer le modèle comptable unique pour les natures de loyers suivantes :

- loyers relatifs à des contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois, si ces contrats ne contiennent pas d'options d'achat des biens loués ;
- loyers sur des contrats qui portent sur des actifs dont la valeur unitaire à neuf est inférieure à 5 000 euros ;
- SUEZ a comptabilisé un droit d'utilisation et une dette de location au titre de tous les décaissements futurs prévus dans les contrats de location de matériels de transport signés en tant que preneur, y compris au titre des composantes non locatives d'entretien et de réparation de ces véhicules. En revanche, le Groupe n'ayant pas appliqué cette simplification aux contrats de location portant sur les autres natures de biens loués, seules les composantes locatives de ces contrats ont fait l'objet d'un retraitement.

Les loyers qui bénéficient de ces exemptions, restent comptabilisés au 31 décembre 2020, en charges d'exploitation. Ils sont présentés en Note 15.

Jugement exercé pour déterminer la durée comptable des contrats de location

La durée comptable des contrats de location selon IFRS 16 correspond à leur durée non résiliable à laquelle il faut ajouter :

- la durée d'extension du contrat, si le contrat inclut une option d'extension à la main du preneur et que le preneur a la certitude raisonnable de l'exercer ;
- la durée pendant laquelle le preneur peut exercer une option de résiliation du contrat, si le preneur a la certitude raisonnable de ne pas exercer cette option.

Le groupe SUEZ a le droit d'exercer des options d'extension ou de résiliation de certains contrats de location signés en tant que preneur. Le Groupe exerce son jugement pour déterminer s'il a des incitations économiques fortes à les exercer.

Après la prise d'effet d'un contrat de location, le Groupe réapprécie sa durée comptable, si un changement de circonstances important intervient et que celui-ci :

- est à sa main ;
- et conduit le Groupe à avoir désormais la certitude raisonnable d'exercer une option qui n'avait pas été prise en compte lors de la détermination initiale de la durée de location ; ou qui conduit le Groupe à ne plus avoir la certitude raisonnable d'exercer une option qui avait été initialement prise en compte.

SUEZ s'est conformé en 2020 à la décision de l'IFRIC de novembre 2019.

La période exécutoire d'un contrat se finit quand le locataire et le bailleur ont chacun le droit de terminer le contrat de location sans autorisation de l'autre partie, et sans s'exposer à une pénalité plus que négligeable.

Comme précisé par l'IFRIC, les pénalités à prendre en compte dans la démarche de détermination de la durée d'un contrat incluent les pénalités économiques, notamment la valeur nette comptable d'agencements indissociables des biens loués, que SUEZ a payés, et que le Groupe perdrait s'il mettait fin au contrat de location concerné. SUEZ intègre donc l'existence d'agencements non entièrement amortis qui devraient être abandonnés en cas d'arrêt du contrat de location dans l'appréciation de la durée du contrat de location.

L'application rétroactive de la décision de l'IFRIC n'a pas généré d'impact significatif sur les comptes consolidés du groupe SUEZ.

1.6.7.2 Méthodes comptables chez SUEZ en tant que bailleur

Les contrats de location signés par SUEZ en tant que bailleur portent principalement sur des installations de dessalement d'eau de mer et des équipements de filtration d'eau.

Le bailleur analyse ses contrats de location pour déterminer s'ils sont des contrats de location simple ou de location-financement. Par des contrats de location-financement, le bailleur transfère au preneur la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété des biens loués. Tous les contrats de location qui ne correspondent pas à la définition d'un contrat de location-financement sont des locations simples.

Des exemples de situations, qui, individuellement ou conjointement, conduisent le bailleur à classer un contrat de location en location financement sont les suivants :

- le contrat a pour effet, au terme de sa durée, de transférer au preneur la propriété du bien loué ;
- le preneur détient l'option d'acheter le bien loué à un prix qui devrait être suffisamment inférieur à sa juste valeur à la date à laquelle l'option devient exerçable, pour que, dès la conclusion du contrat, il soit raisonnablement certain que l'option sera exercée ;
- la durée du contrat de location couvre la majeure partie de la durée de vie utile du bien loué ;
- à la date de conclusion du contrat de location, la valeur actualisée des paiements de loyers futurs à recevoir s'élève au moins à la quasi-totalité de la juste valeur du bien loué.

Au regard de ces critères, tous les contrats signés par le groupe SUEZ en tant que bailleur sont des contrats de location simple.

Le Groupe reconnaît linéairement les revenus de location en produits d'exploitation.

Les biens loués sont isolés au sein des immobilisations corporelles du Groupe, et amortis sur leur durée de vie utile. Ils font l'objet de tests de dépréciations en cas d'indicateur de perte de valeur aux bornes de l'Unité Génératrice de Trésorerie concernée.

Des contrats sont signés avec des clients industriels ou publics portant sur des actifs financés par le Groupe. Les contrats qui ne revêtent pas la forme juridique d'une location, mais qui confèrent aux clients du Groupe le contrôle de l'utilisation d'un bien déterminé tout au long de leur durée, moyennant le paiement d'une contrepartie, sont traités comme des contrats de location, conformément aux termes de la norme IFRS 16.

Les contrats de location concernés incluent en général des clauses qui obligent le client à rémunérer SUEZ pour des prestations de maintenance sur les biens que le client a loués. Ces prestations diminuent les risques de baisse rapide de la valeur résiduelle des biens. Dans les cas moins fréquents où SUEZ ne réalise pas ces prestations, le client a l'obligation contractuelle de réaliser ou de faire réaliser par un tiers la maintenance tout au long de la durée des contrats.

1.6.8 Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Le coût des stocks est déterminé en utilisant soit la méthode du premier entré - premier sorti soit en utilisant la méthode du coût moyen pondéré.

1.6.9 Instruments financiers

Les instruments financiers sont comptabilisés et évalués conformément à la norme IFRS 9.

1.6.9.1 Classement, évaluation et dépréciation des actifs financiers

Les actifs financiers sont pour l'essentiel de la trésorerie, ou des droits à recevoir de la trésorerie, ou des instruments de capitaux propres d'autres entités.

Ils sont répertoriés comme suit :

- actifs dont les flux de trésorerie ne sont pas des intérêts et des remboursements de principal (participations dans les entités non consolidés, instruments dérivés) ;
- actifs dont les flux de trésorerie sont des intérêts et des remboursements de principal (essentiellement prêts et créances) ;
- instruments de trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les actifs financiers sont ventilés dans les états de situations financières entre actifs non courants et courants.

a) Participations dans les entités non consolidées

Les participations du groupe SUEZ dans des sociétés non consolidées sont classées :

- soit dans la catégorie des Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par le compte de résultat. Pour l'essentiel, cette catégorie comprend les titres cotés détenus dans des sociétés dans lesquelles le groupe SUEZ ne détient pas d'influence notable ;
- soit dans la catégorie des Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global, suite à l'option irrévocable prise par le groupe SUEZ, titre par titre, et dès la première comptabilisation. Pour l'essentiel, cette catégorie comprend les titres non cotés détenus dans des sociétés dans lesquelles le Groupe ne détient pas d'influence notable.

En application d'IFRS 9, les instruments de capitaux propres sont comptabilisés :

- à leur coût initial majoré des coûts de transaction lorsqu'ils sont évalués en juste valeur par les éléments du résultat global ;
- à leur coût initial lorsqu'ils sont évalués en juste valeur par le compte de résultat. Les coûts de transaction sont alors enregistrés en compte de résultat à la date d'acquisition.

À chaque date de clôture, les participations du Groupe dans des sociétés non consolidées sont évaluées et comptabilisées à leur juste valeur. Pour les actions de sociétés cotées, cette juste valeur est déterminée sur la base du cours de bourse à la date de clôture considérée. Pour les sociétés non cotées, la juste valeur est estimée à partir de modèles d'évaluation basés principalement sur les dernières opérations de marché, l'actualisation de dividendes ou flux de trésorerie, ou à défaut à partir de l'actif net comptable.

En conformité avec les termes d'IFRS 9 :

- tous les impacts liés aux titres évalués à la juste valeur en compte de résultat générés après leur date d'acquisition sont comptabilisés en compte de résultat : dividendes, écarts positifs ou négatifs entre juste valeur et prix d'acquisition tout au long de la détention des titres, résultats de cessions notamment ;
- *a contrario*, les impacts liés aux titres évalués en juste valeur par les autres éléments du résultat global ne sont jamais recyclés dans le compte de résultat. Les écarts positifs ou négatifs entre justes valeurs et prix d'acquisition sont comptabilisés en autres éléments du résultat global tout au long de la détention des titres. Les résultats sur cessions sont classés en autres éléments du résultat global, puis le total des autres éléments du résultat global accumulés relatif à la ligne de titres cédés est reclassé vers les réserves consolidées. Seuls les dividendes reçus impactent le résultat du Groupe ;
- il n'y a pas de comptabilisation de dépréciations des participations du Groupe dans les sociétés non consolidées.

b) Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés à leur juste valeur ; la contrepartie des variations de ces justes valeurs est comptabilisée en compte de résultat, sauf quand les instruments dérivés sont utilisés comme instruments de couverture de flux de trésorerie ou d'investissement net (voir Note 1.6.9.3).

c) Prêts et créances au coût amorti

La catégorie comprend principalement les créances et prêts rattachés à des participations, les avances en compte courant consenties à des entités associées ou non consolidées, les dépôts de garantie, les créances à long terme envers des clients dans le cadre de contrats de concession (se référer au paragraphe 1.6.13.4) ainsi que les créances clients et autres débiteurs à moins d'un an.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction, ce qui correspond dans la plupart des cas à leur valeur nominale. Puis, à chaque date de clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode dite du taux d'intérêt effectif.

Conformément aux termes d'IFRS 9, les entités du groupe SUEZ ont constitué une approche de dépréciation par type d'actifs au titre du risque de contrepartie.

S'agissant des créances commerciales et des créances de location, elles ont constitué des matrices de risques de non recouvrement par catégorie homogène de clients, adaptées à leurs réalités locales, au regard des taux d'impayés observés dans un passé récent sur des créances à profil de risque de crédit similaire. Elles mettent à jour leurs matrices au moins une fois par an ou plus en fonction d'événements imprévisibles ayant des conséquences importantes (en 2020, effet de la pandémie Covid-19). Elles utilisent ces matrices pour calculer les dépréciations désormais en fonction des taux d'impayés attendus sur chacune des catégories homogènes de clients.

S'agissant des prêts rattachés à des participations, avances en comptes courants consenties à des entreprises associées et dépôts et cautionnements, les pertes de valeur sont calculées en fonction des pertes attendues sur les actifs pris individuellement.

Ces actifs sont classés en trois catégories :

- situation 1 : Actifs dont le risque de crédit ne s'est pas dégradé de manière significative ; les débiteurs paient à l'échéance ou avec des retards inférieurs à 60 jours ;
- situation 2 : Actifs ayant subi une détérioration significative du risque de crédit ; les dépassements d'échéance sont supérieurs à 60 jours mais restent inférieurs à 180 jours ;
- situation 3 : Actifs pour lesquels la détérioration est telle que la perte est avérée avec des dépassements d'échéance supérieurs à 180 jours.

Les actifs classés en situation 1 font l'objet d'une dépréciation à hauteur des pertes attendues à un horizon de 12 mois. Les actifs classés en situations 2 et 3 font l'objet d'une dépréciation à hauteur des pertes attendues sur la totalité de leur durée de vie. Le montant de la dépréciation est calculé en fonction :

- de la probabilité de défaut du débiteur ;
- du taux de perte estimé si la contrepartie fait défaut, appliqué à la valeur totale de l'actif.

Les pertes de valeur sur les prêts rattachés à des participations, avances en comptes courants consenties à des entreprises associées et dépôts et cautionnements sont calculées en fonction des pertes attendues sur les actifs pris individuellement.

Les créances nées dans le cadre de contrats de concession, quand SUEZ a obtenu un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie, contiennent une composante de financement au sens d'IFRS 15 puisque les clients paient sur plusieurs années une prestation déjà réalisée par le Groupe. Comme autorisé par la norme IFRS 9, est appliquée à ces créances la méthode de dépréciation utilisée pour le calcul des pertes de valeur sur les prêts et avances en comptes courants et décrite ci-dessus.

Les valeurs brutes des créances sont transférées en pertes sur créances irrécouvrables au compte de résultat, lorsque les voies de recours offertes au groupe SUEZ sont épuisées pour recouvrer ces actifs. Les dépréciations accumulées en moins des créances concernées sont alors reprises également en résultat.

Les actifs contrats conclus avec des clients incluent les montants dus par les clients au titre des contrats de construction, dont le mode de calcul est précisé dans la Note 1.6.13.3. Ces actifs sont soumis à un test de dépréciation selon les mêmes règles que les créances clients.

d) Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste de trésorerie et équivalents de trésorerie comprend les disponibilités ainsi que les placements à court terme qui sont considérés comme liquides, convertibles en un montant de trésorerie connu, soumis à un risque négligeable de changement de valeur au regard des critères prévus par IAS 7 et détenus dans le but de faire face à des engagements de trésorerie à court terme.

Les découverts bancaires sont exclus de la notion de trésorerie et équivalents de trésorerie et sont comptabilisés en tant que dettes financières courantes au sein de l'état de situation financière.

1.6.9.2 Classement et évaluation des passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les dettes financières (dont les découverts bancaires), les dettes fournisseurs, les instruments financiers dérivés ainsi que les autres passifs financiers.

Les passifs financiers sont ventilés dans les états de situations financières entre passifs non courants et courants. Les passifs financiers courants comprennent principalement :

- les passifs financiers dont l'échéance intervient dans les 12 mois suivant la date de clôture ;
- les instruments financiers dérivés qualifiés de couverture ;
- les instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture.

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif.

Lors de leur comptabilisation initiale, les primes/décotes d'émission, primes/décotes de remboursement et frais d'émission sont comptabilisés en augmentation ou diminution de la valeur nominale des emprunts concernés. Ces primes et frais d'émission sont pris en compte dans le calcul du taux d'intérêt effectif, puis sont constatés en résultat de façon actuarielle sur la durée de vie de l'emprunt.

Le groupe SUEZ traite les restructurations des dettes financières qui ne s'effectuent pas entre prêteurs et emprunteurs identiques comme une extinction de la dette initiale et une reconnaissance de la nouvelle dette.

De même, une dette renégociée dont la valeur des flux de trésorerie futurs selon les nouvelles conditions (y compris les honoraires versés à la banque contrepartie, actualisés par application du taux d'intérêt effectif initial) est différente de plus de 10 % de la valeur actualisée des flux de trésorerie restants du passif financier initial, est comptabilisée comme une nouvelle dette, parce que la modification contractuelle est substantielle au sens d'IFRS 9. La dette initiale est alors considérée comme éteinte et sortie de l'état de situation financière. À cette occasion tous les frais afférents à l'ancienne dette et non encore amortis, sont transférés au compte de résultat.

Quand la modification n'est pas substantielle au sens d'IFRS 9, la dette initiale reste comptabilisée dans l'état de situation financière, y compris les frais afférents non encore amortis. Mais l'application de la norme conduit le Groupe à réévaluer la valeur comptable de cette dette, pour prendre en compte les nouveaux flux de trésorerie futurs attendus sur sa durée résiduelle. L'effet de la réévaluation est reconnu dans le compte de résultat.

1.6.9.3 Dérivés et comptabilité de couverture

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire son exposition aux risques de marché provenant de la fluctuation des taux d'intérêt, des cours de change et des prix des matières premières. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique Groupe en matière de gestion des risques de taux, de change et de prix des matières premières.

a) Définition et périmètre des instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont des contrats dont la valeur est affectée par la variation d'un ou plusieurs paramètres observables, qui ne requièrent pas d'investissement significatif initial et prévoient un règlement à une date future.

Les instruments financiers dérivés couvrent notamment les contrats de type swaps, achats à terme ou ventes à terme.

b) Comptabilisation et présentation des instruments dérivés de couverture

Les instruments financiers dérivés qualifiés d'instruments de couverture sont systématiquement comptabilisés dans les états de situations financières à leur juste valeur. Néanmoins, leur mode de comptabilisation varie selon qu'ils sont qualifiés de :

- couverture de juste valeur d'un actif ou passif ;
- couverture de flux de trésorerie ;
- couverture d'un investissement net réalisé dans une entité étrangère.

Couverture de juste valeur

Une couverture de juste valeur permet de se prémunir contre le risque provenant des variations de juste valeur d'actifs ou de passifs, tels que prêts et emprunts à taux fixe ou d'actifs, de passifs ou d'engagements fermes en devises étrangères.

Les variations de juste valeur de l'instrument de couverture sont enregistrées en résultat de la période. De manière symétrique, l'élément couvert est réévalué au titre du risque couvert par le résultat de la période même si l'élément couvert est normalement dans une catégorie dans laquelle les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres éléments des résultats globaux ou s'il est normalement comptabilisé au coût amorti en l'absence de couverture. Ces deux réévaluations se compensent au sein du compte de résultat, à la part inefficace de la couverture près.

Couverture de flux de trésorerie

Il s'agit de la couverture d'une exposition provenant du risque de variation future d'un ou plusieurs flux de trésorerie affectant le résultat consolidé. Les flux de trésorerie couverts peuvent provenir de contrats sur actifs financiers ou non financiers déjà traduits dans les états de situations financières ou de transactions futures non encore traduites dans les états de situations financières, dès lors que ces flux futurs présentent un caractère hautement probable.

Les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé sont comptabilisées nettes d'impôt en autres éléments des résultats globaux pour la part efficace et en résultat de la période pour la part inefficace. Les gains ou pertes accumulés en capitaux propres doivent être reclassés en résultat lorsque les flux de trésorerie liés à l'élément couvert (actif ou passif financier) affectent eux-mêmes le compte de résultat. Ces gains ou pertes sur instruments de couverture doivent être transférés sur la même ligne du compte de résultat que les impacts liés à l'élément couvert à savoir, résultat opérationnel courant pour les couvertures de flux d'exploitation et résultat financier pour les autres couvertures.

Si la relation de couverture est interrompue, notamment parce qu'elle n'est plus considérée comme efficace, les gains ou pertes accumulés au titre de l'instrument dérivé sont maintenus en capitaux propres jusqu'à l'échéance de la transaction couverte, sauf si l'entité s'attend à ce que la transaction prévue ne se réalise pas : les gains et pertes comptabilisés en capitaux propres sont alors reclassés immédiatement au compte de résultat.

Couverture d'un investissement net réalisé dans une entité étrangère

De façon similaire à la couverture de flux de trésorerie, les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé sont comptabilisées nettes d'impôt en autres éléments des résultats globaux pour la part efficace attribuable au risque de change couvert et en résultat pour la part inefficace. Les gains ou pertes accumulés en capitaux propres sont repris en résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement net.

c) Identification et documentation des relations de couverture

Le Groupe identifie l'instrument financier de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente formellement la relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode utilisée pour évaluer l'efficacité de la couverture. Seuls les instruments dérivés négociés avec des contreparties externes au Groupe sont considérés comme éligibles à la comptabilité de couverture.

Cette méthodologie est conforme aux termes de la norme IFRS 9.

Dès l'origine et de manière continue durant tous les exercices pour lesquels la couverture a été désignée, le Groupe démontre et documente l'efficacité de la relation de couverture.

Conformément à IFRS 9, les couvertures sont considérées comme efficaces lorsque :

- il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'élément de couverture ; ce lien existe quand les caractéristiques de l'instrument de couverture (notamment montant notionnel et date d'échéance) sont fortement corrélées à celles de l'élément couvert et/ou quand la variation de valeur de l'instrument de couverture est elle-même fortement corrélée à la variation de valeur de l'élément couvert ;
- le ratio de couverture est cohérent avec la stratégie de gestion du risque de la société qui porte l'élément couvert ;
- la valeur de l'instrument de couverture n'est quasiment pas corrélée au risque de crédit du débiteur.

La démonstration de l'efficacité des couvertures est conduite de façon prospective et rétrospective. Elle est établie par recours à différentes méthodologies, principalement fondées sur la comparaison entre variations de juste valeur ou de flux de trésorerie sur l'élément couvert et sur l'instrument de couverture. Le Groupe utilise également les méthodes fondées sur les analyses de corrélation statistique entre historiques de prix.

d) Comptabilisation et présentation des dérivés non qualifiés de couverture

Il s'agit notamment des instruments financiers dérivés correspondant à des couvertures économiques mais qui n'ont pas été ou ne sont plus documentés dans des relations de couverture comptable.

Lorsqu'un instrument financier dérivé n'a pas été (ou n'est plus) qualifié de couverture, ses variations de juste valeur successives sont comptabilisées directement en résultat de la période, au sein d'une rubrique spécifique *Mark-to-Market* ou « MtM sur instruments financiers à caractère opérationnel » sous le résultat opérationnel courant pour les instruments dérivés sur actifs non financiers et en résultat financier pour les instruments dérivés de change, de taux ou sur actions.

Les instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture sont présentés dans l'état de situation financière en courant pour les dérivés à échéance de moins de 12 mois et en non courant pour les autres.

e) Évaluation de la juste valeur

La juste valeur des instruments cotés sur un marché actif est déterminée par référence à leur cotation. Dans ce cas, ces instruments sont présentés en niveau 1 d'évaluation de juste valeur.

La juste valeur des instruments financiers non cotés pour lesquels il existe des données observables sur un marché est déterminée en utilisant notamment la méthode des flux de trésorerie actualisés. Le risque de contrepartie est pris en compte dans l'évaluation des instruments dérivés.

Les modèles utilisés pour évaluer ces instruments intègrent des hypothèses basées sur des données du marché conformément à la norme IFRS 13 :

- la juste valeur des swaps de taux d'intérêt est calculée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés ;
- la juste valeur des contrats de change à terme et des swaps de devises est calculée par référence aux cours actuels pour des contrats ayant des profils de maturité similaires en actualisant le différentiel de flux futurs de trésorerie (différence entre le cours à terme du contrat et le cours à terme recalculé en fonction des nouvelles conditions de marché appliquées au montant nominal) ;
- les contrats dérivés de matières premières sont valorisés en fonction des cotations du marché sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés (contrats fermes : *commodity swap* ou *commodity forward*), et de modèles de valorisation d'options (contrats optionnels) pour lesquels il peut être nécessaire d'observer la volatilité des prix du marché. Pour les contrats dont la maturité excède la profondeur des transactions pour lesquelles les prix sont observables ou qui sont particulièrement complexes, les valorisations peuvent s'appuyer sur des hypothèses internes ;
- dans le cas de contrats complexes négociés avec des établissements financiers indépendants, le Groupe utilise exceptionnellement des évaluations effectuées par les contreparties.

Ces instruments sont présentés en niveau 2 d'évaluation de juste valeur, sauf dans le cas où leur évaluation dépend significativement de paramètres non observables. Dans ce dernier cas, ils sont présentés en niveau 3 d'évaluation de juste valeur. Il s'agit le plus souvent d'instruments financiers dérivés dont la maturité excède l'horizon d'observabilité des prix à terme du sous-jacent ou dont certains paramètres tels que la volatilité du sous-jacent n'étaient pas observables.

1.6.10 Titres d'autocontrôle

Les titres d'autocontrôle sont enregistrés pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

1.6.11 Paiements fondés sur des actions

IFRS 2 prescrit de constater une charge correspondant aux services rémunérés par des avantages octroyés aux salariés sous la forme de paiements en actions. Ces services sont évalués à la juste valeur des instruments accordés.

Cette rémunération peut prendre la forme soit d'instruments réglés en actions, soit d'instruments réglés en trésorerie.

1.6.11.1 Instruments réglés en actions

Attribution gratuite d'actions

La juste valeur des plans d'attribution gratuite d'actions est estimée sur la base du cours de l'action à la date d'attribution, en tenant compte de l'absence de dividende sur la période d'acquisition des droits, du taux de rotation de la population concernée par chaque plan et de la probabilité de la performance du Groupe. L'estimation de la juste valeur des plans tient compte également de l'incessibilité de ces instruments. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits en contrepartie des capitaux propres. Pour les actions de performance, attribuées de manière discrétionnaire et comportant des conditions de performances externes, un modèle Monte Carlo est utilisé.

Plans d'épargne entreprise

Les plans d'épargne entreprise consistent à offrir aux salariés la possibilité de souscrire à une augmentation de capital réservée à une valeur décotée par rapport au cours de bourse. La juste valeur des instruments accordés par les plans d'épargne entreprise est estimée à la date d'attribution en fonction de la valeur de la décote accordée aux salariés et de l'incessibilité des actions souscrites. S'agissant de la comptabilisation d'un service rendu, la charge est enregistrée sans étalement en contrepartie des capitaux propres.

1.6.11.2 Instruments réglés en trésorerie

Dans certains cas où la législation locale ne permet pas l'utilisation de plans d'épargne entreprise, les instruments accordés sont des droits à l'appréciation du titre (appelés SAR, *Share Appreciation Rights*). Lorsque ces instruments sont réglés en trésorerie par une entité du Groupe, leur juste valeur est enregistrée en charge sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une dette vis-à-vis du personnel. La variation de juste valeur de la dette est constatée en résultat de chaque exercice.

Le plan de rémunération à long terme, prenant la forme d'un bonus versé en numéraire, est valorisé à sa juste valeur et une charge est constatée linéairement sur la durée du plan.

1.6.12 Provisions

1.6.12.1 Provisions pour avantages du personnel postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Selon les lois et usages de chaque pays, les sociétés du Groupe ont des obligations en termes de retraite, préretraite, indemnités de départ et régimes de prévoyance. Ces obligations existent généralement en faveur de l'ensemble des salariés des sociétés concernées.

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation suivies par le Groupe concernant les engagements de retraite et autres avantages accordés au personnel sont celles édictées par la norme IAS 19 Révisée. En conséquence :

- le coût des régimes à cotisations définies est enregistré en charges sur la base des appels à cotisations dues pour la période ;
- la valorisation du montant des engagements de retraite et assimilés, lorsqu'ils sont représentatifs de prestations définies, est effectuée sur la base d'évaluations actuarielles. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection de salaires qui tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe. Les taux d'actualisation sont déterminés en référence au rendement, à la date d'évaluation, des obligations émises par les entreprises de premier rang (ou par l'État s'il n'existe pas de marché représentatif pour les emprunts privés) de la zone concernée. Une courbe de taux d'actualisation a été retenue par zone monétaire et a été appliquée à la dette ainsi qu'aux composantes de la charge courante (*Service Cost* et *Net Interest*).

Les montants relatifs aux plans dont les engagements diminués des coûts des services passés non encore comptabilisés sont supérieurs à la juste valeur des actifs de couverture figurent au passif en provisions. Lorsque la valeur des actifs de couverture (plafonnés, le cas échéant) est supérieure aux engagements, le montant concerné est inclus à l'actif des états de situations financières en « Autres actifs » courants ou non courants.

Concernant les avantages postérieurs à l'emploi, le Groupe comptabilise directement en autres éléments des résultats globaux les pertes et gains actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles et des ajustements liés à l'expérience. Le cas échéant, les ajustements provenant du plafonnement des actifs nets relatifs aux régimes surfinancés suivent la même méthode.

Pour les autres avantages à long terme tels que les médailles du travail, les écarts actuariels continuent à être immédiatement comptabilisés en résultat.

La charge (produit) d'intérêt nette au titre des régimes à prestations définies est comptabilisée en résultat financier.

1.6.12.2 Autres provisions

Le Groupe comptabilise une provision lorsqu'il existe une obligation actuelle (légale ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé et qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour régler cette obligation sans contrepartie attendue.

Une provision pour restructuration est comptabilisée dès lors que les critères généraux de constitution d'une provision sont satisfaits, qu'il existe un plan détaillé formalisé et que le Groupe a créé, chez les personnes concernées, une attente fondée, qu'il mettra en œuvre la restructuration soit en commençant à exécuter le plan soit en leur annonçant ses principales caractéristiques.

Les provisions dont l'échéance est supérieure à 12 mois sont actualisées dès lors que l'effet de l'actualisation est significatif. Les principales natures de provisions à long terme du Groupe, hors les provisions pour avantages postérieurs à l'emploi, sont les provisions pour reconstitution de site (activité Recyclage et Valorisation). Les taux d'actualisation utilisés reflètent les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques au passif concerné. Les charges correspondant à la désactualisation des provisions à long terme sont constatées en résultat financier (en « autres produits et autres charges financiers »).

Dès lors qu'il existe une obligation actuelle, légale ou implicite, de restaurer un site, le Groupe comptabilise une provision pour reconstitution de site. La contrepartie de la provision pour reconstitution est incluse dans la valeur comptable de l'actif concerné. Les ajustements du montant de la provision consécutifs à une révision ultérieure du montant de la sortie de ressource, de la date de survenance de la reconstitution ou du taux d'actualisation sont symétriquement portés en déduction ou en augmentation du coût de l'actif correspondant. Les effets de la désactualisation sont comptabilisés en résultat de l'exercice.

1.6.13 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond aux produits tirés des contrats signés avec des clients. Il est calculé et comptabilisé en appliquant les principes de la norme IFRS 15.

SUEZ détermine les obligations de prestations comprises dans les contrats signés avec ses clients. La plupart des contrats n'incluent qu'une seule obligation de performance.

Lorsqu'un contrat englobe à la fois une activité de construction et une activité d'exploitation d'installations, deux obligations de performance sont distinguées. Le chiffre d'affaires global lié au contrat est alors réparti entre activités de construction et d'exploitation, conformément aux termes d'IFRS 15.

Le groupe SUEZ ne comptabilise la part de chiffre d'affaires variable, fonction du degré de réalisation d'objectifs contractuels (bonus ou pénalités), que s'il est hautement improbable qu'il y ait un ajustement significatif à la baisse lors des périodes comptables futures.

Le groupe SUEZ comptabilise son chiffre d'affaires lors du transfert de contrôle des biens ou services promis au client, qui intervient soit à la livraison (i.e. lorsque le contrôle est transféré à l'acheteur) soit en continu (prestations de services et activité de construction

comptabilisées à l'avancement), dans le cadre de contrats souvent à long terme.

SUEZ ne comptabilise le chiffre d'affaires réalisé par ses co-contractants en tant qu'acteur principal que si le Groupe :

- porte la responsabilité principale dans la conduite et l'achèvement de la prestation globale ;
- réalise un important travail d'intégration des différents travaux menés par les co-contractants ;
- et réalise un important travail de supervision technique de telle façon que le Groupe prend le contrôle de la totalité des biens ou services effectués, avant de transférer ce contrôle au client.

Le chiffre d'affaires du Groupe comprend les produits liés aux métiers suivants :

- Eau ;
- Recyclage et Valorisation ;
- Contrats d'ingénierie, contrats de construction et prestations de service.

1.6.13.1 Eau

Au 31 décembre 2020, comme lors des exercices précédents, le chiffre d'affaires est comptabilisé sur la base des volumes livrés au client dans l'activité de distribution d'eau, que ces volumes aient donné lieu à une facturation spécifique (« relève ») ou qu'ils aient été estimés en fonction du rendement des réseaux d'approvisionnement. Comme autorisé par la norme IFRS 15 et par simplification, le chiffre d'affaires correspond aux volumes livrés multipliés par un tarif au m³ (voir Note 1.5.1.7).

En ce qui concerne l'assainissement ou le traitement des effluents, le prix de la prestation est, soit inclus dans la facture de distribution d'eau, soit fait l'objet d'une facturation spécifique à la collectivité locale ou au client industriel.

Les règles de constatation du chiffre d'affaires dans les contrats de concession sont détaillées dans la Note 1.6.13.4.

1.6.13.2 Recyclage et Valorisation

Au 31 décembre 2020, comme lors des exercices précédents, le chiffre d'affaires est comptabilisé :

- en fonction des tonnages collectés et du service apporté par le groupe SUEZ, dans l'activité de collecte des déchets ;
- en fonction des volumes de déchets traités et des revenus annexes de valorisation des déchets, dans l'incinération (vente de chaleur-électricité notamment) et le tri (vente de matières premières – papier, cartons, verre, métaux, plastiques).

Comme autorisé par IFRS 15 et par simplification, le chiffre d'affaires correspond aux tonnages de déchets traités multipliés par un prix à la tonne.

Les règles de constatation du chiffre d'affaires dans les contrats de concession sont détaillées dans la Note 1.6.13.4.

1.6.13.3 Contrats d'ingénierie, contrats de construction et prestations de services

Au 31 décembre 2020, comme lors des exercices précédents, le chiffre d'affaires est comptabilisé, en fonction de l'avancement des coûts, dans les activités d'ingénierie, de construction et de vente d'équipements.

Lorsqu'il est probable que le total des coûts directs inévitables du contrat sera supérieur au total des avantages économiques attendus à recevoir du contrat, le Groupe comptabilise immédiatement une perte à terminaison en charge de la période. Les pertes à terminaison éventuelles sont en effet calculées à l'échelon du contrat par application de la norme IAS 37 et non pour chaque obligation de prestation.

Les paiements partiels reçus sur ces contrats dits de construction, avant que les travaux correspondants n'aient été exécutés, sont comptabilisés en avances et acomptes reçus au sein des passifs sur contrats (voir également la Note 1.6.15).

La différence positive entre le montant cumulé des chiffres d'affaires comptabilisés et les facturations intermédiaires est enregistrée en « montant dû par les clients au titre des contrats de construction » au sein des actifs sur contrats (voir Note 1.6.15). Si elle est négative, cette différence est comptabilisée en « montant dû aux clients au titre des contrats de construction » au sein des passifs contrats.

1.6.13.4 Contrats de concession

Une partie significative des activités dans les métiers de l'Eau et du Recyclage et Valorisation est exercée dans le cadre de contrats de concessions, notamment pour exploiter des installations de production et distribution d'eau potable, d'assainissement d'eaux usées, ou d'incinération de déchets.

L'interprétation SIC 29 – Accords de concession de services – Informations à fournir traite des informations concernant les contrats de concession à donner dans les notes aux comptes.

IFRIC 12 est l'interprétation qui précise les caractéristiques communes aux contrats de concession :

- le concédant, collectivité publique le plus souvent, a l'obligation d'assurer un service public qu'il délègue au concessionnaire SUEZ (critère déterminant) ;
- le concessionnaire SUEZ est le responsable de la gestion de l'infrastructure associée et de la réalisation du service public proprement dit, et non un simple agent agissant sur ordre ;
- le concessionnaire SUEZ a des obligations plus ou moins étendues d'agrandissement, ou améliorations de l'infrastructure existante, et dans tous les cas une obligation de maintien en l'état de cette infrastructure ;
- le prix et les conditions (régulation) de révision de prix sont fixés à l'origine du contrat.

Pour qu'un contrat de concession soit inclus dans le périmètre de l'interprétation IFRIC 12, l'infrastructure doit être contrôlée par le concédant. Le contrôle de l'infrastructure par le concédant est assuré quand les deux conditions suivantes sont remplies :

- le concédant contrôle ou régule le service public c'est-à-dire qu'il contrôle ou régule les services qui doivent être rendus grâce à l'infrastructure objet de la concession et détermine à qui et à quel prix ils doivent être rendus ; et
- le concédant contrôle tout intérêt résiduel dans l'infrastructure à la fin du contrat. Ce contrôle se traduit la plupart du temps par le droit du concédant à reprendre l'infrastructure en fin de contrat.

L'interprétation IFRIC 12 s'applique dans le cadre de la norme IFRS 15. Les contrats de concession, la plupart du temps, incluent deux obligations de prestation : construction et exploitation :

- la prestation de construction englobe la création de nouvelles infrastructures, l'extension ou l'amélioration d'infrastructures existantes, financées par le concessionnaire SUEZ, et qui permettent de créer des avantages économiques futurs. Le chiffre d'affaires sur la prestation de construction est comptabilisé dans tous les cas selon la méthode de l'avancement des coûts, puisque l'infrastructure est construite sur le site du client. Le client prend le contrôle de l'infrastructure au fur et à mesure de sa construction. La contrepartie comptable du chiffre d'affaires est un actif sur contrat (voir Note 1.6.15), tant que la construction est en cours.

À la date de mise en service, l'actif contrat est reclassé, en fonction de la façon dont le groupe SUEZ est rémunéré pour la prestation.

Ainsi :

- l'actif devient une créance, donc un actif financier, quand le concessionnaire obtient le droit inconditionnel à recevoir un montant prédéterminé de trésorerie, soit directement de la part du concédant, soit indirectement par l'intermédiaire des garanties données par le concédant sur le montant des encaissements de la part des usagers du service public (*via*, par exemple, un Taux de Rendement Interne garanti contractuellement). La créance contient une composante de financement au sens d'IFRS 15 puisque le client paie sur plusieurs années une prestation déjà réalisée par le Groupe. Ce schéma comptable s'applique notamment aux contrats BOT (*Build Operate Transfer*) signés avec des collectivités et relatifs à des services publics (assainissement d'eau, incinération d'ordures ménagères),
- quand le concessionnaire n'obtient pas un droit inconditionnel à recevoir un montant prédéterminé de trésorerie, l'actif devient un actif incorporel : le concessionnaire bénéficie alors d'un simple droit à facturer les usagers du service public ; le concessionnaire est payé en substance par l'usager. Ce schéma correspond à la majorité des contrats de concession du groupe SUEZ,
- enfin, quand le concessionnaire n'obtient ce droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie, que pour partie de sa prestation de construction, la contrepartie du chiffre d'affaires est un actif financier pour cette partie, et un actif incorporel pour le montant résiduel ;

- la prestation d'exploitation englobe l'exploitation courante des infrastructures, la réalisation de la prestation d'exploitation auprès du client (distribution d'eau potable ; traitement de déchets...) et la réalisation des dépenses de renouvellement à l'identique qui permettent de maintenir en l'état les installations.

Les montants reçus du client sur le contrat de concession sont répartis entre rémunération des prestations de construction d'une part, et rémunération des prestations d'exploitation d'autre part, conformément aux termes d'IFRS 15 et d'IFRIC 12 :

- quand l'actif créé est une créance, les montants reçus du client en rémunération de la prestation de construction sont comptabilisés pour partie comme des produits d'intérêts en chiffre d'affaires, et pour partie comme remboursement du principal de la créance ; le montant reçu en rémunération de la prestation d'exploitation est enregistré en chiffre d'affaires ;

- quand l'actif créé est un actif incorporel, il est amorti sur la durée du contrat de concession. Tous les montants reçus du client sont intégralement comptabilisés en chiffre d'affaires.

Les immobilisations reçues à titre gratuit du concédant, en tant qu'éléments d'infrastructure dont l'accès est donné au concessionnaire pour les besoins de l'accord de service, ne pouvant être cédées et étant remises gratuitement en fin de contrat au concédant, ne sont pas inscrites dans l'état de situation financière.

Le groupe SUEZ peut être redevable de paiements au concédant dans certains cas. Si ces paiements ne sont pas effectués notamment en échange de biens ou services distincts de l'accord de concession, ces paiements constituent par application d'IFRIC 12 :

- une réduction du prix de vente de l'infrastructure, comptabilisée en charges d'exploitation, quand la contrepartie de la prestation de construction est un actif financier ;

- une augmentation de l'actif incorporel quand la contrepartie de la prestation de construction est un actif incorporel, et que les paiements au concédant sont fixes ; le montant de cette augmentation d'actif incorporel correspond à la valeur actuelle des paiements fixes futurs ;

- une charge d'exploitation quand la contrepartie de la prestation de construction est un actif incorporel, et que les paiements au concédant sont variables.

Les dépenses de renouvellement correspondent à des obligations prévues aux contrats dont les modalités peuvent différer (obligation de remise en état contractuelle, plan de renouvellement contractuel, compte de suivi contractuel...).

Elles sont comptabilisées soit à l'actif dans les états de situations financières en tant qu'actif incorporel ou actif financier suivant le modèle applicable au contrat si elles génèrent des avantages économiques futurs (renouvellement améliorant), soit en charges dans le cas inverse (renouvellement à l'identique).

Les dépenses de renouvellement à l'identique font l'objet de la comptabilisation d'un actif ou d'un passif pour renouvellement lorsque, à une date donnée, il existe un décalage temporel entre l'engagement contractuel et sa réalisation.

Le passif de renouvellement constitué au titre de l'obligation générale de remise en bon état s'élève à 211,4 millions d'euros à la clôture de l'exercice contre 166,9 millions d'euros au 31 décembre 2019. Ce poste est classé en « passifs contrats courants ».

Les montants sont calculés par contrat en fonction des obligations de chaque contrat.

1.6.14 Coûts d'obtention et d'exécution des contrats

La norme IFRS 15 établit aussi les principes de comptabilisation des coûts d'obtention et d'exécution des contrats signés avec des clients.

SUEZ comptabilise à l'actif de l'état de situation financière tous les coûts marginaux significatifs d'obtention des contrats signés avec des clients, quand ces coûts ont été engagés après la date à laquelle le Groupe a obtenu la quasi-certitude de se voir attribuer les contrats. Ces coûts marginaux sont les coûts que SUEZ engage pour obtenir un contrat avec un client et que le Groupe n'aurait pas engagés s'il n'avait pas obtenu le contrat (exemple : commissions payées à des commerciaux lors de l'obtention de contrats).

SUEZ comptabilise aussi à l'actif de l'état de situation financière les coûts d'exécution de contrats, lorsque ces coûts :

- sont directement liés à un contrat spécifique (coûts de main d'œuvre directe, coûts contractuellement refacturables au client, coûts de matières premières) ;

- procurent au Groupe des ressources nouvelles ou accrues qui seront utilisées pour satisfaire, ou continuer à satisfaire, une obligation de prestation dans le futur ;

- le Groupe s'attend à recouvrer ces coûts.

Les actifs ainsi comptabilisés sur coûts d'obtention et d'exécution de contrats sont ensuite transférés en résultat au fur et à mesure de la réalisation des prestations au client.

1.6.15 Actifs et passifs contrats

Au 31 décembre 2020, comme lors des exercices précédents, le groupe SUEZ présente de façon isolée, à l'actif de l'état de situation financière, les créances clients correspondant au droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie, en échange des obligations contractuelles dont SUEZ s'est déjà acquitté.

Il existe aussi des situations dans lesquelles SUEZ a rempli pour partie ses obligations, dans le cadre des contrats signés avec des clients, mais n'a pas encore obtenu un droit inconditionnel à encaissement, par exemple parce qu'un jalon technique n'a pas été atteint à la date d'arrêté comptable. Ces situations conduisent à la présentation des actifs concernés sur deux lignes distinctes de l'état de situation financière : « Actifs contrats non courants » et « Actifs contrats courants ». Les actifs contrats sont dépréciés, dès que des

pertes de valeur sur ces actifs sont attendues, en appliquant les mêmes principes que ceux décrits à la Note 1.6.9 pour les pertes de valeur sur les créances commerciales.

Il existe par ailleurs des passifs contrats avec des clients, encourus du fait que les clients ont déjà payé des prestations que SUEZ n'a pas encore réalisées (acomptes reçus sur prestations non encore réalisées ; produits constatés d'avance). Ils sont isolés sur deux lignes distinctes : « Passifs contrats non courants » et « Passifs contrats courants ».

1.6.16 Résultat opérationnel courant (ROC)

Le Résultat Opérationnel Courant est un indicateur utilisé par le Groupe qui permet de présenter « un niveau de performance opérationnelle pouvant servir à une approche prévisionnelle de la performance récurrente » (en conformité avec la Recommandation ANC 2013-03, relative au format des états financiers des entreprises sous référentiel comptable international). En effet, le ROC est un solde de gestion qui permet de faciliter la compréhension de la performance du Groupe en excluant les éléments qui, par nature, ont un degré de prévisibilité insuffisant, compte tenu de leur caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent. Pour le Groupe, ces éléments correspondent au *Mark-to-Market* (MtM) des instruments financiers à caractère opérationnel, aux pertes de valeur sur actifs, aux charges de restructuration, aux effets périmètre, aux autres résultats de cession et éléments non récurrents. Ils sont définis comme suit :

- MtM des instruments financiers à caractère opérationnel : cette rubrique correspond à la variation de juste valeur (*Mark-to-Market*) des instruments financiers de couverture de change, de matières premières et gaz, qui ne sont qualifiés ni de négoce (appelé aussi *trading*) ni de couverture. Ces contrats sont mis en place dans le cadre de couvertures économiques de transactions opérationnelles ;
- pertes de valeur sur actifs : cette rubrique comprend les pertes de valeur sur les *goodwills*, les immobilisations incorporelles et corporelles, les participations dans les entreprises associées ainsi que les instruments de capitaux propres ;
- charges de restructurations : il s'agit des coûts correspondant à un programme planifié et contrôlé par le management, qui modifie de façon significative soit le champ d'activité de l'entreprise, soit la manière dont cette activité est gérée, selon les critères prévus par la norme IAS 37 ;
- effets périmètre. Cette ligne regroupe :
  - les coûts directs d'acquisition en cas de prise de contrôle,
  - les effets des réévaluations, à la juste valeur à la date d'acquisition, des intérêts précédemment détenus en cas d'acquisitions par étapes,
  - les variations ultérieures de juste valeur des compléments de prix,
  - les résultats de cessions de participations qui conduisent à un changement de méthode de consolidation ainsi que, le cas échéant, les effets de réévaluation des intérêts conservés ;
- les autres résultats de cessions et éléments non récurrents : cette rubrique comprend notamment les plus ou moins-values de cession sur les actifs non courants et les instruments de capitaux propres ;
- autres opérations non récurrentes à caractère significatif. Cette ligne regroupe en 2020 les coûts engagés dans le cadre des évolutions de l'actionnariat de SUEZ SA au cours du second semestre de 2020, suite à la cession par ENGIE de la quasi-totalité de sa participation dans SUEZ SA à Veolia.

1.6.17 États des flux de trésorerie

Les états des flux de trésorerie du Groupe sont établis selon la méthode indirecte à partir du résultat net.

Les « intérêts reçus d'actifs financiers non courants » sont classés dans les flux issus des activités d'investissement parce qu'ils représentent un retour sur investissements. Les « intérêts financiers reçus sur trésorerie et équivalent de trésorerie » sont classés dans les flux issus des activités de financement car ces intérêts sont de nature à minorer le coût d'obtention des ressources financières.

Les pertes de valeur sur actifs courants sont assimilées à des pertes définitives ; en conséquence, la variation de l'actif courant est présentée nette de perte de valeur.

Les flux liés au paiement de l'impôt sont isolés.

En application de l'amendement de la norme IAS 7 – Tableau de flux de trésorerie, les variations par flux des dettes financières sont analysées par type d'opérations : flux cash, effet change, variation de périmètre, variation de juste valeur et coût amorti, divers. Cette ventilation est présentée en Note 13.2.1 pour l'exercice 2020.

Conformément aux termes de la norme IAS 7 « État des flux de trésorerie », le poste Trésorerie et équivalents de trésorerie de l'état des flux de trésorerie intègre des découverts bancaires quand la banque contrepartie peut exiger le remboursement à vue du solde négatif et quand le solde des comptes concernés bascule régulièrement d'une position négative à une position positive. Dans ce cas, « l'état de flux de trésorerie consolidés » inclut des explications sur les éléments de rapprochement avec le poste de trésorerie et équivalents de trésorerie de l'état de situation financière.

1.6.18 Impôts

Le Groupe calcule ses impôts sur le résultat conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables.

Conformément à la norme IAS 12, les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs dans les états financiers consolidés et leurs valeurs fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Cependant, selon les dispositions d'IAS 12, aucun impôt différé n'est comptabilisé pour les différences temporelles générées par un *goodwill* dont la perte de valeur n'est pas déductible ou par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction.

En particulier, le groupe SUEZ applique l'exemption prévue par IAS 12, qui permet de ne pas comptabiliser d'impôt différé à la date de première comptabilisation des contrats de location, puisqu'à cette date les écritures comptables sont sans impact sur le compte de résultat. Des impôts différés sont comptabilisés, par contre, après la date de prise d'effet des contrats à hauteur des différences temporelles entre valeurs comptables et valeurs fiscales.

Par ailleurs, un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que s'il est probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel les différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, coentreprises et investissements dans les succursales sauf si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les soldes d'impôts différés sont déterminés sur la base de la situation fiscale de chaque société ou du résultat d'ensemble des sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale considéré et sont présentés à l'actif ou au passif des états de situations financières pour leur position nette par entité fiscale.

Les impôts différés sont revus à chaque arrêté pour tenir compte notamment des incidences des changements de législation fiscale et des perspectives de recouvrement des différences temporelles déductibles.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

1.6.19 Résultat net par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe ajusté de l'exercice attribuable aux actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions composant le capital en circulation pendant l'exercice. Le résultat net part du Groupe ajusté prend en compte le coût du coupon attribuable aux porteurs des titres super subordonnés émis par SUEZ. Le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice est le nombre d'actions ordinaires en circulation au début de l'exercice, ajusté du nombre d'actions ordinaires rachetées ou émises au cours de l'exercice.

Pour le calcul du résultat dilué, ce nombre, ainsi que le résultat de base par action, sont modifiés pour tenir compte de l'effet de la conversion ou de l'exercice des actions potentielles dilutives (attributions gratuites d'actions de performance notamment).

Note 2 Opérations majeures

2.1 Conséquences de la pandémie de Covid-19

La pandémie de Covid-19, qui a fait l'objet d'une déclaration d'urgence sanitaire par l'Organisation Mondiale de la Santé le 30 janvier 2020, a eu un impact conséquent sur l'année, et notamment au second trimestre, sur les économies des pays dans lesquels SUEZ est présent. Il est cependant parfois impossible d'isoler les impacts directs de la pandémie de ses conséquences indirectes sur les niveaux d'activité dans certains marchés. Dès lors l'estimation des coûts est limitée à ceux qui peuvent directement être liés à la pandémie.

Les missions de services publics essentiels et vitaux ont été remplies dans tous les territoires. Le Groupe a mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour permettre à ses équipes et à ses sous-traitants de travailler sans mettre en jeu leur sécurité et celle de leurs clients. Ces mesures et les coûts associés sont présentés en Notes 2.1.1 et 2.1.2.

Sur l'ensemble du périmètre du Groupe, les mesures de confinement ont eu pour effet la baisse des activités touristiques et de la consommation d'eau associée, une réduction des déchets industriels et commerciaux à traiter, l'arrêt temporaire des activités de construction d'infrastructures et l'impossibilité pour les équipes SUEZ d'accéder aux sites des clients pour réaliser les prestations de services prévues.

Des sites de pré-traitement et de traitement des déchets ont été fermés ; identifiés dans le plan de transformation 2030 du Groupe avant la pandémie, certains ne rouvriront pas (se reporter en Note 2.2).

Dans un contexte particulièrement difficile, SUEZ a renforcé sa structure financière, en conservant une position liquide très importante, avec l'émission de deux milliards d'euros de dette à long terme, soit l'équivalent de l'intégralité de l'échéance de dette à long terme d'ici juin 2022 (se reporter en Note 2.4).

Sont présentés ci-dessous, pour les principaux postes du compte de résultat consolidé impactés par la crise sanitaire et économique :

- les effets de la crise et les moyens mis en œuvre pour mesurer ces effets ;
- les mesures de soutien dont a bénéficié le Groupe.

2.1.1 Impacts opérationnels

2.1.1.1 Chiffre d'affaires

Le Groupe a connu au cours de l'année une diminution significative de son activité et plus particulièrement au cours du second trimestre. La mesure de toutes les conséquences directes de la pandémie au sein de cette baisse d'activité est difficile à évaluer.

Par secteur opérationnel, les évolutions organiques sont les suivantes :

- Eau : - 2,9 % ;
- Recyclage et Valorisation : - 2,7 % ;
- Environmental Tech & Solutions : - 2,8 %.

2.1.1.2 Dépenses d'exploitation

Au-delà de l'impact sur les différentes activités (baisse de volumes et de tonnages,...), le Groupe a enregistré au cours de l'année de nombreux coûts et charges additionnels liés à la pandémie ; ainsi la fermeture de certains sites de traitement a généré des coûts de transport pour réorienter les flux vers d'autres exutoires de traitement.

Les achats d'équipements de protection des salariés pour permettre la continuité d'exploitation des services au public (masques, gel...) ont représenté près de 42 millions d'euros.

Pour atténuer l'impact de ce ralentissement de l'activité et de ces charges additionnelles, le Groupe a mis en place des mesures qui ont permis de réduire les coûts indirects d'environ 130 millions d'euros sur l'année. Une partie de ces efforts disparaîtra avec la reprise de l'activité, mais une part significative, correspondant aux initiatives prises dans le cadre du Plan de Performance SUEZ 2030 et dont la réalisation a été accélérée du fait de la pandémie, sera conservée.

2.1.1.3 Dépréciation des créances commerciales

La dégradation du risque de crédit de certains clients avérée et attendue a conduit le Groupe à comptabiliser au 31 décembre 2020 des provisions pour dépréciation de créances complémentaires en application de la norme IFRS 9. Cette augmentation fait passer le ratio de provision pour dépréciation de créances comparé au total du poste

clients de 6,9 % à fin décembre 2019 à 10,4 % à fin décembre 2020 (y compris la contribution des activités détenues en vue de la vente).

Les provisions comptabilisées correspondent à la meilleure estimation des pertes attendues par le Groupe sur les créances commerciales. Le Groupe a estimé les montants des créances qui ne seront pas recouvrées :

- en mettant à jour au 31 décembre 2020, la répartition du portefeuille de clients par catégories de clients homogènes (typologie, secteur d'activité, zone géographique...) ; chaque catégorie portant un risque de non recouvrement similaire ;
- en estimant pour chacune de ces catégories, compte tenu notamment de l'ampleur des dépassements d'échéance, la probabilité que les clients fassent défaut, et le montant des pertes si ces clients font défaut.

2.1.1.4 Subventions et aides publiques reçues

Le Groupe a bénéficié, dans différents pays, des mesures gouvernementales prises pour soutenir l'économie et l'emploi (dispositif de chômage partiel notamment) et les a comptabilisées conformément aux dispositions de la norme IAS 20 – Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique. Au 31 décembre 2020, le Groupe a enregistré près de 23 millions d'euros à ce titre.

2.1.2 Impairments d'actifs

Le Groupe a par ailleurs analysé les conséquences de la pandémie sur la valeur recouvrable de ses actifs corporels et incorporels.

Concernant les *goodwills*, des tests de perte de valeur ont été réalisés sur l'ensemble des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Les flux de trésorerie futurs servant de base au calcul de la valeur recouvrable de ces différentes UGT ont notamment fait l'objet d'analyses de sensibilité vu l'incertitude à prévoir les impacts opérationnels éventuels de la pandémie à court terme, ainsi que les perspectives de retour aux niveaux d'activité et de rentabilité connus antérieurement. Au 31 décembre 2020, sur la base de ces tests, aucune perte de valeur n'est à constater (voir Note 9).

Concernant les autres actifs incorporels et corporels, les pertes de valeur comptabilisées au 31 décembre 2020 ne sont pas le résultat direct des effets de la pandémie sur leur valeur recouvrable. En effet, elles sont principalement liées aux décisions de transformation du Groupe prises dans le cadre du Plan de Performance SUEZ 2030 (voir Note 2.2.2). La crise sanitaire a eu un effet accélérateur dans la prise d'effet de ces décisions de transformation du Groupe.

2.2 SUEZ 2030

2.2.1 Réorganisation des secteurs opérationnels

Le 2 octobre 2019, le groupe SUEZ a rendu public son nouveau plan stratégique à l'horizon 2030 « SUEZ 2030 ». Il s'articule autour de trois secteurs opérationnels :

- le secteur « Eau » regroupe toutes les activités « eau municipale » de SUEZ dans le monde ;
- le secteur « Recyclage et Valorisation » regroupe toutes les activités de prestations de service et de traitement des déchets non dangereux auprès des municipalités, industries et commerces ;
- le secteur « Technologies et Solutions Environnementales (ETS) » regroupe WTS, les activités de prestations de service et de traitement des déchets dangereux, les solutions environnementales spécifiques dédiées aux clients industriels et municipaux et les prestations de Consulting.

La mise en place à partir du 1er janvier 2020 de cette nouvelle organisation impacte la Note 3 « Information sectorielle » désormais basée sur ces nouveaux secteurs opérationnels et la Note 9 « *Goodwills* », les *goodwills* ayant été réalloués sur la base de nouvelles UGT en ligne avec la définition des secteurs opérationnels.

2.2.2 Accélération du plan stratégique SUEZ 2030

Des mesures d'économies pour un montant total d'1,2 milliard d'euros à horizon 2023 figurent au plan stratégique SUEZ 2030, dont 50 à 55 % devraient être matérialisées dès 2021.

Le Groupe a confirmé la trajectoire et annoncé sa décision d'accélérer la mise en œuvre du plan. Au 31 décembre 2020, le Résultat des Activités Opérationnelles enregistre ainsi un montant de près de -209 millions d'euros de dépréciation d'actifs (hors *goodwill*), -157 millions d'euros de coûts de restructuration et -51 millions d'euros d'autres effets y compris de cessions d'actifs.

2.3 Augmentation de capital Sharing 2019

En 2019, SUEZ a lancé son quatrième plan mondial d'actionnariat salarié dénommé Sharing 2019 pour développer l'actionnariat du Groupe.

Le plan Sharing 2019 a été structuré en 2019, mais sa réalisation ne s'est concrétisée qu'en début d'année 2020 par l'augmentation de capital le 16 janvier 2020. Elle s'est traduite par la création de 9,97 millions d'actions de 4 euros de valeur nominale.

À l'issue de cette opération, le capital social de SUEZ s'élève à 2 525 330 516 euros divisé en 631 332 629 actions.

2.4 Opérations de financement

2.4.1 Remboursement des obligations OCEANE

Le 24 février 2014, SUEZ avait lancé une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes « OCEANE » à échéance du 27 février 2020 et à coupon zéro d'un montant nominal de 350 millions d'euros, pour 19 052 803 obligations. Elles avaient été émises au pair le 27 février 2014, date du règlement-livraison des obligations. Le remboursement de l'instrument financier a été effectué à la date de maturité le 27 février 2020 par un règlement de 349,6 millions d'euros et une conversion de 18 724 titres pour 0,4 million d'euros.

2.4.2 Nouvelles émissions obligataires

Le 26 mars 2020, SUEZ a réalisé le placement d'un emprunt obligataire de 850 millions d'euros à 7 ans (échéance du 2 avril 2027), portant un coupon annuel fixe de 1,250 %.

Le 5 mai 2020, SUEZ a réalisé le placement d'un emprunt obligataire de 750 millions d'euros à 15 ans (échéance du 14 mai 2035), portant un coupon annuel fixe de 1,250 %.

Ces opérations contribuent à la fois à réduire le coût de financement de SUEZ mais aussi à étendre la maturité de la dette, tout en renforçant sa position de liquidité.

2.4.3 Abondements de souches obligataires existantes

En avril 2020, SUEZ a émis 340 millions d'euros de souches supplémentaires sur des émissions obligataires existantes : 300 millions d'euros ont été souscrits avec une date d'échéance au 19 mai 2028 portant un coupon annuel fixe de 1,250 % et 40 millions d'euros ont été souscrits avec une date d'échéance au 21 septembre 2032 portant un coupon annuel fixe de 1,625 %.

2.4.4 Remboursement de titres super subordonnés

Le 23 juin 2020, SUEZ a procédé au paiement de 152,3 millions d'euros au titre du remboursement de la souche 2014 résiduelle de titres super subordonnés à durée indéterminée (obligations hybrides) incluant le paiement du dernier coupon de 4,4 millions d'euros.

À la suite de ce remboursement, l'encours de titres super subordonnés à durée indéterminée du Groupe atteint 1 600 millions d'euros au 31 décembre 2020.

2.5 Les cessions de l'exercice

2.5.1 Aquasure

Le 2 septembre 2020, SUEZ a conclu un accord avec les fonds d'investissements australiens AMP Capital, UniSuper et Macquarie Prism pour céder 4,8 % d'Aquasure pour un montant de 76 millions de dollars australiens, soit environ 47 millions d'euros. Le 10 septembre 2020, à l'issue de l'opération, SUEZ conserve une participation de 6,9 %.

2.5.2 Essal

Le 11 septembre 2020, SUEZ a conclu un accord pour la cession de sa participation de 53,51 % dans Empresa de Servicios Sanitarios de Los Lagos S.A (ESSAL) à travers sa filiale Aguas Andinas S.A., avec Algonquin Power & Utilities Corp (« APUC ») dans le cadre d'une offre publique d'achat impliquant une valeur d'entreprise totale d'environ 295 millions de dollars américains. ESSAL fournit des services de production et de distribution d'eau potable, ainsi que de collecte et de traitement des eaux usées. Avec 33 accords de concessions, ESSAL dessert actuellement plus de 224 000 foyers et 10 000 entreprises au Chili. En 2019, le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires de 77 millions de dollars américains, soit environ 69 millions d'euros et un EBITDA de 17 millions de dollars américains, soit l'équivalent de 15 millions d'euros. L'opération a été finalisée le 13 octobre 2020, après approbation des autorités réglementaires.

Cette cession est en ligne avec le plan SUEZ 2030 visant notamment à réorienter les capitaux du Groupe vers des activités correspondant à sa stratégie de croissance sélective.

2.5.3 Recyclage et Valorisation Suède

Le 30 novembre 2020, SUEZ a finalisé la cession de ses activités de Recyclage et Valorisation en Suède à PreZero, la branche environnementale du Groupe Schwarz, faisant suite à l'annonce du 21 septembre 2020.

La cession a été finalisée pour une valeur d'entreprise estimée à 3 700 millions de couronnes suédoises soit environ 357 millions d'euros. La finalisation de la transaction a eu lieu après avoir reçu l'approbation de l'autorité de la Commission européenne chargée du contrôle des opérations de concentrations. L'activité cédée à PreZero exploite une cinquantaine de sites dans le pays et emploie près de 1 100 personnes. En 2019, le chiffre d'affaires a représenté environ 2 661 millions de couronnes suédoises (soit environ 250 millions d'euros) et un EBITDA (avant retraitement IFRS 16) d'environ 358 millions de couronnes suédoises (soit environ 34 millions d'euros).

Cette cession s'inscrit dans l'exécution du plan de rotation d'actifs défini dans le cadre de SUEZ 2030, visant à concentrer les activités du Groupe sur des métiers différenciants, innovants et à forte valeur ajoutée.

2.6 Les activités destinées à être cédées en 2021

Dans le cadre de l'alignement du portefeuille d'activités autour de la stratégie SUEZ 2030, concernant le programme de rotation d'actifs du Groupe, les opérations initiées en 2020 dont la finalisation aura lieu en 2021 sont les suivantes :

2.6.1 Cession Osis

Le 18 août 2020, SUEZ a annoncé la conclusion d'un accord d'exclusivité avec Veolia pour la vente de son activité française OSIS, multi-spécialiste des services d'assainissement. Un protocole d'accord de cession a été signé entre les parties le 27 novembre 2020. L'opération devrait être finalisée au cours du premier semestre 2021 après levée des conditions suspensives usuelles.

Employant 2 500 collaborateurs dans plus de 130 centres de service locaux en France, OSIS opère des segments d'activité complémentaires : l'assainissement et la collecte des déchets liquides, le nettoyage industriel et l'hygiène des bâtiments. En 2019, OSIS a réalisé environ 311 millions d'euros de chiffre d'affaires et environ 23 millions d'euros d'EBITDA (avant retraitement IFRS 16).

2.6.2 Cession des activités de Recyclage et Valorisation en Europe du Nord

Le 16 septembre 2020, les groupes SUEZ et Schwarz ont annoncé la signature d'un protocole d'accord et l'entrée en négociations exclusives pour la cession par SUEZ de certaines de ses activités de Recyclage et Valorisation dans 4 pays d'Europe du Nord : Pays-Bas, Allemagne, Luxembourg et Pologne.

Le 12 octobre 2020, les 2 parties ont signé l'accord de cession. Cette opération devrait être finalisée au cours du 1er semestre 2021 après levée de l'ensemble des conditions suspensives usuelles, dont l'approbation des autorités de la concurrence concernées.

Cet accord du 12 octobre 2020 précise que SUEZ et ses filiales céderont l'ensemble de leurs activités de Recyclage et Valorisation à l'exception notamment des activités relatives aux déchets dangereux en Allemagne et aux Pays-Bas, au recyclage et à la valorisation des déchets plastiques aux Pays-Bas, au recyclage des emballages usagés en Allemagne (BellandVision) et aux activités d'eau et de solutions environnementales en Pologne.

En 2019, les activités devant être cédées ont généré un chiffre d'affaires d'environ 1,11 milliard d'euros et un EBITDA (avant retraitement IFRS 16) d'environ 100 millions d'euros. La transaction envisagée valorise les activités cédées à 1,1 milliard d'euros.

Ces cessions sont comptabilisées dans l'état de situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2020 en application de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (voir Note 1.2.4).

Note 3 Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 – Information sectorielle, quatre secteurs opérationnels regroupant les activités des différentes régions et/ou *business units* ont été retenus pour présenter l'information sectorielle de SUEZ et ont été identifiés sur la base des reportings internes, notamment ceux suivis par le Comité Exécutif, constitué des principaux décideurs opérationnels du Groupe :

- Eau ;
- Recyclage et Valorisation ;
- ETS (Environmental Technology & Solutions) ;
- Autres.

3.1 Secteurs opérationnels

Les filiales de SUEZ sont réparties selon les secteurs opérationnels suivants :

- **Eau** : prestations de distribution et de traitement des eaux, notamment dans le cadre de contrats de concession (gestion de l'eau). Elles sont délivrées au profit de particuliers, de collectivités locales ou d'industriels ;
- **Recyclage et Valorisation** : prestations de service et de traitement des déchets vis-à-vis des collectivités locales et des industriels. Elles incluent la collecte, le tri, le recyclage, le compostage, la valorisation énergétique et l'enfouissement, pour les déchets banals ;
- **ETS** : ce secteur regroupe l'ensemble des prestations d'eau au profit du segment de la clientèle industrielle (WTS), les prestations de service et de traitement des déchets dangereux ainsi que les services, technologies et solutions (SMART) adaptés aux besoins spécifiques des clients industriels ou municipaux (Advanced Solutions) et les prestations de Consulting ;
- le secteur **Autres** est principalement constitué des holdings, dont SUEZ SA.

Les méthodes comptables et d'évaluation retenues pour l'élaboration du reporting interne sont identiques à celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés. Les indicateurs EBITDA, EBIT, Capitaux Employés et Investissements sont réconciliés aux comptes consolidés.

3.2 Indicateurs clés par secteur opérationnel

Chiffre d'affaires

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Hors Groupe	Groupe	Total	Hors Groupe	Groupe	Total
Eau	6 754,9	61,9	6 816,8	7 055,5	95,5	7 151,0
Recyclage et Valorisation	7 164,5	92,0	7 256,5	7 462,6	102,9	7 565,5
ETS	3 287,9	197,5	3 485,4	3 495,4	197,9	3 693,3
Autres	1,7	117,5	119,2	1,8	154,0	155,8
Élimination des transactions internes	-	(468,9)	(468,9)	-	(550,4)	(550,4)
Total chiffre d'affaires	17 209,0	-	17 209,0	18 015,3	-	18 015,3

EBITDA

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Eau	1 596,3	1 788,2
Recyclage et Valorisation	937,4	1 067,3
ETS	385,8	434,5
Autres	(104,8)	(69,6)
Total EBITDA	2 814,7	3 220,4

EBIT

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	**31 décembre 2019**
Eau	564,2	922,8
Recyclage et Valorisation	275,4	410,8
ETS	100,5	217,0
Autres	(159,9)	(142,9)
Total EBIT	780,2	1 407,7

Dotations aux amortissements

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	**31 décembre 2019**
Eau	(646,1)	(658,6)
Recyclage et Valorisation	(553,1)	(593,6)
ETS	(241,5)	(230,5)
Autres	(52,5)	(49,9)
Total dotation aux amortissements	(1 493,2)	(1 532,6)

Capitaux employés

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	**31 décembre 2019**
Eau	10 239,4	11 074,1
Recyclage et Valorisation	4 661,6	5 264,1
ETS	3 728,2	3 868,9
Autres	28,7	158,8
Total Capitaux employés[a]	18 657,9	20 365,9

(a) Y compris, au 31 décembre 2020, les capitaux employés des activités destinées à être cédées.

Investissements corporels, incorporels et financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	**31 décembre 2019**
Eau	(763,0)	(296,0)
Recyclage et Valorisation	(401,1)	(454,4)
ETS	(197,3)	(223,0)
Autres	(18,1)	(30,8)
Total investissements	(1 379,5)	(1 004,2)

Les investissements financiers inclus dans cet indicateur comprennent les acquisitions ou cessions d'intérêts dans des entités restant contrôlées, lesquelles sont présentées sur la ligne « changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées » dans l'état de flux de trésorerie. La réconciliation des investissements aux rubriques de l'état des flux de trésorerie figure au paragraphe 3.4.3.

3.3 Indicateurs clés par zone géographique

Les indicateurs ci-dessous sont ventilés :

- par zone de commercialisation à la clientèle pour le chiffre d'affaires ;
- par zone d'implantation des sociétés consolidées pour les capitaux employés.

	Chiffre d'affaires		Capitaux employés	
(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2019
France	4 838,3	5 075,2	2 611,5	3 145,6
Europe	5 732,3	5 825,8	5 582,2	6 025,4
Reste du monde	6 638,4	7 114,3	10 464,2	11 194,9
Total	17 209,0	18 015,3	18 657,9 [a]	20 365,9

(a) Y compris, au 31 décembre 2020, les capitaux employés des activités destinées à être cédées.

3.4 Réconciliation des indicateurs avec les états financiers

3.4.1 Réconciliation de l'EBIT et de l'EBITDA au résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Résultat opérationnel courant	**636,9**	**1 208,4**
(+) Quote part de résultat net des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe	144,8	198,3
(-) Autres	(1,5)	1,0
EBIT	**780,2**	**1 407,7**
(-) Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	1 762,6	1 531,7
(-) Paiement fondé sur des actions [a]	0,8	17,7
(-) Charges nettes décaissées des concessions	271,1	263,3
EBITDA	**2 814,7**	**3 220,4**

(a) Hors dispositifs de rémunération en numéraire (plan d'attribution d'unités de performance et plan de rémunération à long terme - voir Note 20).

3.4.2 Réconciliation des capitaux employés aux rubriques de l'état de situation financière

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
(+) Immobilisations incorporelles et corporelles nettes	12 220,8	13 726,7
(+) *Goodwills* nets	4 663,7	5 322,1
(+) Droits d'utilisation	1 168,0	1 405,8
(+) Instruments de capitaux propres (hors VMP et mise à la juste valeur)	238,7	254,4
(+) Prêt et créances au coût amorti (hors actifs liés au financement)	789,2	745,1
(+) Participation dans les coentreprises (hors réserves OCI nettes d'impôt)	925,5	953,9
(+) Participation dans des entreprises associées (hors réserves OCI nettes d'impôt)	1 129,6	1 142,4
(+) Créances clients et comptes rattachés	4 324,3	4 670,9
(+) Stocks	483,1	528,0
(+) Actifs contrats	579,0	780,0
(+) Autres actifs courants et non courants	1 766,5	1 833,3
(-) Provisions et pertes/gains actuariels sur retraites	(1 425,6)	(1 478,2)
(-) Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(3 263,2)	(3 534,3)
(-) Passifs contrats	(1 372,4)	(1 178,5)
(-) Autres passifs courants et non courants	(4 504,4)	(4 762,9)
(-) Autres passifs financiers	(37,6)	(42,8)
(+) Capitaux employés des activités cédées	972,7	-
Capitaux employés	18 657,9	20 365,9

3.4.3 Réconciliation des investissements corporels, incorporels et financiers aux rubriques de l'état des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Investissements corporels et incorporels	(1 323,5)	(1 417,3)
Prise de contrôle sur des filiales nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	13,7	(49,6)
Acquisitions de participations dans les entreprises associées et coentreprises	(61,9)	(23,1)
Acquisitions d'instruments de capitaux propres	(7,8)	(15,9)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées	-	501,7
Total investissements	(1 379,5)	(1 004,2)

Note 4 Résultat opérationnel courant

Les éléments constitutifs du résultat opérationnel courant sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Chiffre d'affaires	17 209,0	18 015,3
Achats	(3 436,7)	(3 720,7)
Charges de personnel	(4 697,2)	(4 701,4)
Amortissements, dépréciations et provisions	(1 762,6)	(1 531,7)
Autres produits et charges opérationnels	(6 675,6)	(6 853,1)
Résultat opérationnel courant	636,9	1 208,4

4.1 Chiffre d'affaires

4.1.1 Chiffre d'affaires par nature

La répartition du chiffre d'affaires du Groupe par nature de prestations est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Vente, transport et distribution d'électricité	406,7	438,3
Eau, recyclage et valorisation	13 566,0	14 116,6
Contrats de construction, ventes d'équipement, ingénierie et prestations de services [a]	2 286,4	2 481,5
Vente de traitements chimiques pour l'eau industrielle	949,8	978,9
Total	17 209,0	18 015,3

(a) Dont revenus locatifs à hauteur de 98,4 millions d'euros en décembre 2020 et 105,2 millions d'euros en décembre 2019.

4.1.2 Carnet de commandes

Le carnet de commandes représente le chiffre d'affaires futur sur les contrats signés avec les clients pour les activités suivantes : contrats de construction (hors travaux neufs et concessions), ventes d'équipement et ingénierie.

La décomposition du carnet de commandes est la suivante :

(en millions d'euros)	Total	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans
31 décembre 2020	2 345,7	1 090,1	1 068,2	187,4
31 décembre 2019	2 399,9	1 481,1	883,2	35,6

4.1.3 Actifs et passifs contrats

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Non courant	Courant
Actifs contrats	80,6	498,4	46,2	733,8
Passifs contrats	196,3	1 176,1	267,3	911,3

Les actifs et passifs contrats comprennent les soldes dus aux clients ou dus par les clients au titre des contrats de construction :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Montants dus par les clients au titre des contrats de construction	358,7	437,1
Montants dus aux clients au titre des contrats de construction	296,4	268,9
Position Nette	62,3	168,2

Par ailleurs, à la date de clôture, les coûts et marges encourus sur les contrats de construction en cours sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Cumul des coûts encourus et des marges comptabilisées	6 994,0	6 333,6
Avances reçues	107,8	108,1
Retenues de garanties	59,8	54,8

4.2 Charges de personnel

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Avantages à court terme	(4 589,4)	(4 673,6)
Paiements fondés sur des actions ou sur un versement en numéraire	3,0	(14,9)
Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme	(110,8)	(12,9)
Total	(4 697,2)	(4 701,4)

Les avantages à court terme correspondent aux salaires et charges comptabilisés au cours de la période. Les paiements fondés sur des actions ou sur un versement en numéraire sont détaillés dans la Note 20. Ces montants comprennent également les impacts liés aux plans de rémunération à long terme.

Les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme sont présentés en Note 19. Le montant correspond aux charges sur régimes de retraites à prestations définies (voir Note 19.2.3) et sur régimes à cotisations définies (voir Note 19.3).

4.3 Amortissements, dépréciations et provisions

Les montants indiqués ci-dessous sont nets de reprise.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Amortissements	(1 493,2)	(1 532,6)
Dépréciations sur stocks, créances commerciales et autres actifs	(203,4)	7,2
Variation nette des provisions [a]	(66,0)	(6,3)
Total	(1 762,6)	(1 531,7)

(a) Hors provisions pour avantages postérieurs à l'emploi présentées en Note 4.2 ci-dessus.

Les amortissements se répartissent à hauteur de -694,9 millions d'euros pour les immobilisations corporelles, -474,1 millions d'euros pour les immobilisations incorporelles et -324,2 millions d'euros pour les droits d'utilisation. La répartition par nature d'actif figure dans les Notes 10, 11 et 15.

4.4 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels incluent les montants suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Autres produits opérationnels	**236,4**	**236,7**
Autres charges opérationnelles	**(6 912,0)**	**(7 089,8)**
Sous-traitance	(2 985,8)	(2 891,1)
Impôt et taxes hors impôts sur les sociétés	(696,9)	(709,4)
Autres charges	(3 229,3)	(3 489,3)
Total	(6 675,6)	(6 853,1)

Les « autres charges » comprennent principalement les natures de coûts suivantes : personnel extérieur, dépenses d'entretien, honoraires et rémunérations d'intermédiaires.

Note 5 Résultat des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Résultat opérationnel courant		**636,9**	**1 208,4**
MtM sur instruments financiers à caractère opérationnel	5.1	4,6	3,7
Pertes de valeur sur actifs corporels, incorporels et financiers	5.2	(209,2)	(64,8)
Restructurations	5.3	(157,0)	(132,3)
Effets de périmètre	5.4	198,8	8,4
Autres résultats de cession et éléments non récurrents	5.5	(50,6)	26,6
Autres opérations non récurrentes à caractère significatif	5.6	(47,6)	214,9
Résultat des activités opérationnelles		375,9	1 264,9

5.1 MtM sur instruments financiers à caractère opérationnel

L'évaluation à la valeur de marché des instruments financiers à caractère opérationnel se traduit par un produit de 4,6 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre un produit de 3,7 millions d'euros en 2019 et résulte essentiellement des éléments suivants :

- la mise en œuvre de stratégies de couverture économique au travers de contrats à terme négociés sur les marchés de gros par certaines entités du Groupe. Cette stratégie a pour objectif d'optimiser les marges en réduisant leur sensibilité aux variations des prix des matières premières ;
- l'enregistrement des gains et pertes en compte de résultat au titre de la part inefficace des stratégies de couverture des flux de trésorerie futurs sur actifs non financiers *(cash-flow hedge)*.

5.2 Pertes de valeur sur actifs corporels, incorporels et financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Pertes de valeur		
Immobilisations corporelles et incorporelles	(177,7)	(32,5)
Droits d'utilisation	(4,6)	(0,5)
Actifs financiers	(42,9)	(39,1)
Total	**(225,2)**	**(72,1)**
Reprises de pertes de valeur		
Immobilisations corporelles et incorporelles	13,1	4,1
Actifs financiers	2,9	3,2
Total	**16,0**	**7,3**
Total	(209,2)	(64,8)

5.2.1 Pertes de valeur sur *goodwills*

Au 31 décembre 2020, les tests ponctuels menés sur les *goodwills* en application de la procédure décrite en Note 9.3 n'ont fait apparaître aucune perte de valeur.

5.2.2 Pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles

En 2020, ce poste inclut essentiellement des dépréciations de sites dans le secteur opérationnel Recyclage et Valorisation, notamment en France, Allemagne, Royaume-Uni et Australie. Ces pertes de valeur s'analysent au regard des décisions de transformation du Groupe prises dans le cadre du plan stratégique SUEZ 2030 (voir Note 2.2).

En 2019, les pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles concernaient les secteurs opérationnels Recyclage et Valorisation, principalement en France et Eau en France et en Espagne.

5.2.3 Pertes de valeur sur actifs financiers

En 2020 comme en 2019, ces pertes correspondent essentiellement à des pertes de valeur sur des créances financières relatives à des contrats de concessions dans le secteur opérationnel Recyclage et Valorisation.

5.3 Restructurations

Au 31 décembre 2020, ces restructurations correspondent essentiellement à des coûts liés à la mise en œuvre du plan stratégique SUEZ 2030 en France notamment, mais aussi au Benelux et en Allemagne pour un montant total d'environ 100 millions d'euros. Ce poste enregistre aussi des coûts additionnels des plans de restructuration initiés en 2017 en Espagne pour près de 10 millions d'euros ainsi que par des coûts complémentaires liés aux réorganisations amorcées en 2019 chez WTS notamment pour près de 17 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, ce poste enregistrait notamment les impacts additionnels des plans de restructurations initiés en 2017 en Espagne pour 17,1 millions d'euros ainsi que des coûts liés à des réorganisations amorcées dans plusieurs entités et *business units* du Groupe en France comme à l'étranger hors WTS pour un montant total d'environ 72 millions d'euros et chez WTS pour 39,1 millions d'euros.

5.4 Effets de périmètre

Au 31 décembre 2020, ce poste enregistre les résultats de cession réalisés au cours du second semestre et principalement la plus-value de 207,3 millions d'euros générée par la cession de la totalité des activités Recyclage et Valorisation en Suède.

Au 31 décembre 2019, le poste incluait la cession de la société anglaise Triogen ainsi que le produit de l'ajustement du complément de prix d'une entité indienne chez WTS.

5.5 Autres résultats de cession et éléments non récurrents

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(46,8)	25,4
Cessions de titres	(0,9)	0,3
Autres	(2,9)	0,9
Total	(50,6)	26,6

Au 31 décembre 2020, les cessions et mises au rebut d'immobilisations s'inscrivent pour l'essentiel dans le cadre du plan stratégique SUEZ 2030. Les principaux impacts concernent les activités Recyclage et Valorisation en France pour environ 37 millions d'euros.

En 2019, le poste enregistrait les gains liés à des cessions d'immobilisations corporelles au Chili et en Espagne ainsi que des pertes sur cessions et mises au rebut d'immobilisations en France.

5.6 Autres opérations non récurrentes à caractère significatif

En 2020, les autres opérations non récurrentes à caractère significatif enregistrent les coûts liés aux actions engagés par le Groupe suite à la cession d'une participation de 29,9 % dans le capital de SUEZ détenue jusqu'alors par ENGIE. Au 31 décembre 2020, le montant de ces honoraires représente 47,6 millions d'euros.

En 2019, les autres opérations non récurrentes enregistraient le règlement du différend sur Aguas Argentinas pour 214,9 millions d'euros après prise en compte de différents frais et honoraires. Cette opération est décrite dans la Note 2.2 du chapitre 18.1 du Document d'Enregistrement Universel 2019.

Note 6 Résultat financier

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Charges	Produits	Total	Charges	Produits	Total
Coût de la dette nette	(394,6)	33,3	(361,3)	(441,5)	22,0	(419,5)
Autres produits et charges financiers	(128,6)	49,2	(79,4)	(162,3)	67,8	(94,5)
Résultat financier	(523,2)	82,5	(440,7)	(603,8)	89,8	(514,0)

6.1 Coût de la dette nette

Ce poste comprend principalement les charges d'intérêts (calculées au taux d'intérêt effectif – TIE) sur la dette brute, le résultat de change et des couvertures de risques de change sur la dette brute, les produits d'intérêts sur placements de trésorerie et la variation de juste valeur des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat.

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Charges	Produits	Total	Charges	Produits	Total
Charges d'intérêts sur dette brute	(317,8)	-	(317,8)	(368,6)	-	(368,6)
Charges d'intérêts sur dette de location	(28,2)	-	(28,2)	(28,9)	-	(28,9)
Résultat de change sur dettes financières et couvertures	(27,3)	-	(27,3)	(23,6)	-	(23,6)
Résultat latent des couvertures économiques sur emprunts	-	0,3	0,3	(0,2)	-	(0,2)
Résultat sur trésorerie et équivalents de trésorerie, et actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	-	22,6	22,6	-	10,2	10,2
Coûts d'emprunts capitalisés	-	1,0	1,0	-	0,6	0,6
Résultat financier relatif à une restructuration de dette ou créance financière	(21,3)	9,4	(11,9)	(20,2)	11,2	(9,0)
Coût de la dette nette	(394,6)	33,3	(361,3)	(441,5)	22,0	(419,5)

La diminution du coût de la dette nette entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020 s'explique notamment par :

- l'effet année pleine des opérations intervenues en 2019 (remboursement de la dette obligataire en avril 2019) ;
- l'émission de nouvelles dettes à coupons inférieurs aux précédentes souches qui joue pour 13,9 millions d'euros ;
- la réduction de la charge d'intérêts sur les dérivés de change.

6.2 Autres produits et charges financiers

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Charges	Produits	Total	Charges	Produits	Total
Charges d'intérêts nets sur les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme	(14,0)	-	(14,0)	(19,3)	-	(19,3)
Désactualisation des autres provisions et passifs long terme	(54,7)	-	(54,7)	(51,7)	-	(51,7)
Variation de juste valeur des instruments dérivés non compris dans l'endettement net	-	0,4	0,4	(0,3)	-	(0,3)
Produits générés par les instruments de capitaux propres	-	2,7	2,7	-	3,3	3,3
Autres	(59,9)	46,1	(13,8)	(91,0)	64,5	(26,5)
Autres produits et charges financiers	(128,6)	49,2	(79,4)	(162,3)	67,8	(94,5)

Le poste « Autres » des autres produits et charges financiers est principalement dû au change opérationnel pour - 22,6 millions d'euros.

Note 7 Impôt sur les sociétés

7.1 Charge d'impôt au compte de résultat

7.1.1 Ventilation de la charge d'impôt dans le compte de résultat

La charge d'impôt comptabilisée en résultat de l'exercice s'élève à 154,4 millions d'euros en 2020 contre une charge de 340,0 millions d'euros en 2019. La ventilation de cette charge d'impôt s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Impôt exigible	(145,7)	(246,1)
Impôts différés	(8,7)	(93,9)
Charge totale d'impôt comptabilisée en résultat	(154,4)	(340,0)

7.1.2 Charge d'impôt théorique et charge d'impôt comptabilisée

La réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effectivement comptabilisée est présentée dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Résultat net		**(74,4)**	**609,2**
- Part dans les entreprises associées et coentreprises		144,8	198,3
- Impôt sur les bénéfices		(154,4)	(340,0)
Résultat avant impôt des sociétés intégrées (A)		**(64,8)**	**750,9**
dont sociétés françaises intégrées		*(470,7)*	*106,8*
dont sociétés étrangères intégrées		*405,8*	*644,1*
Taux d'impôt normatif de SUEZ (B)		32,0 %	34,4 %
Charge d'impôt théorique (C) = (A) x (B)		**20,7**	**(258,5)**
En effet :			
Différence entre le taux d'impôt normal applicable à SUEZ et le taux d'impôt normal applicable dans les juridictions françaises et étrangères	(a)	16,0	56,4
Différences permanentes	(b)	(40,3)	(37,6)
Éléments taxés à taux réduit ou nul	(c)	61,9	3,2
Compléments d'impôt	(d)	(43,3)	(64,9)
Effet de la non reconnaissance d'impôts différés actifs sur les déficits fiscaux reportables et les autres différences temporelles déductibles	(e)	(201,7)	(126,8)
Reconnaissance ou consommation de produits d'impôt sur les déficits fiscaux reportables et les autres différences temporelles déductibles antérieurement non reconnus	(f)	11,5	32,4
Effet des changements de taux d'impôt	(g)	(12,9)	(10,5)
Crédits d'impôt et autres réductions d'impôt	(h)	10,8	18,0
Autres	(i)	22,9	48,3
Charge d'impôt inscrite au compte de résultat		**(154,4)**	**(340,0)**
Taux d'impôt effectif (charge d'impôt rapportée au résultat avant impôt des sociétés intégrées)		-238,1 %	45,3 %

Le taux global de l'impôt sur les sociétés en France est de 32,02 %. Au vu des textes actuels, le taux applicable en 2021 sera de 28,41 %.

Les principaux éléments expliquant les écarts identifiés dans le passage de la charge théorique à la charge effective d'impôts sont :

(a) En 2020 et en 2019, les principales différences de taux avec le taux en France sont : le taux fédéral aux États-Unis (21 %), le taux au Chili (27 %), et le taux en Espagne (25 %).

(b) En 2020, les différences permanentes sont notamment liées à la non déductibilité de certaines provisions, dépréciations d'actifs et de certaines charges financières.
En 2019, les impacts liés au plan SUEZ Sharing 2019 venaient s'ajouter aux impacts liés à la non déductibilité de certaines charges financières.

(c) En 2020 : les éléments taxés à taux réduit ou nul correspondent principalement à l'exonération d'imposition de la plus-value de cession des activités de Recyclage et Valorisation du Groupe en Suède.

(d) En 2020 et 2019 : principalement les quotes-parts de frais et charges et les retenues à la source sur les dividendes reçus ainsi que l'effet de la « State Tax » des filiales américaines.

(e) En 2020 : - 108,3 millions d'euros d'écrêtement d'impôts différés aux bornes de l'intégration fiscale SUEZ en France dont - 37,0 millions d'euros d'écrêtement des stocks d'ouverture d'impôts différés actifs et - 22,3 millions d'euros d'écrêtement d'impôts différés aux bornes de l'intégration fiscale SUEZ en Espagne.
En 2019 : - 48,4 millions d'euros d'écrêtement des stocks d'ouverture d'impôts différés aux bornes de l'intégration fiscale SUEZ en France et - 24,4 millions d'euros d'écrêtement d'impôts différés aux bornes de l'intégration fiscale SUEZ en Espagne, dont la non reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits fiscaux liés à un crédit d'impôt.

(f) En 2020 : reconnaissance d'impôts différés individuellement non significatifs.
En 2019 : 10,4 millions d'euros de reconnaissance d'impôts différés aux États-Unis portant sur la déductibilité de certaines charges financières, 5,1 millions d'euros d'impôts différés reconnus chez SUEZ R&R Nederland B.V. et 3,0 millions d'euros chez SUEZ R&R Belgium N.V.

(g) En 2020 et en 2019 : principalement l'impact de la différence entre le taux d'impôt normatif en France (32,02 %) et le taux d'évaluation des impôts différés à l'horizon de retournement des bases sous-jacentes. En 2020, s'ajoute également l'impact de la réévaluation des stocks d'impôts différés au Royaume-Uni consécutive au passage du taux d'impôt sur les sociétés de 17 % à 19 % pour - 2,4 millions d'euros.

(h) En 2020 : principalement l'effet des crédits d'impôts recherche en France et en Espagne.
En 2019 : l'effet d'un crédit d'impôt de 15,8 millions d'euros en Espagne.

(i) En 2020 et en 2019 : économie d'impôt générée par les intégrations fiscales de SUEZ en France et en Espagne ainsi que l'impact des régularisations d'impôts sur exercices antérieurs, principalement aux États-Unis.

L'évolution du taux effectif d'impôt entre 2020 et 2019 est non représentative sur l'année 2020 marquée par un contexte exceptionnel de pandémie :

- hausse de l'effet de non reconnaissance d'impôts différés principalement expliqué par l'écrêtement intégral du stock d'impôt différé actif de l'intégration fiscale SUEZ en France pour -37,0 millions d'euros en France ;
- hausse du niveau des différences permanentes notamment du fait de provisions et de dépréciations d'actifs non déductibles et compensé en partie par l'effet positif du différentiel de base de taxation sur la cession d'Essal au Chili ;
- hausse des éléments non taxés du fait notamment de la non taxation de la plus-value de cession des activités de Recyclage et Valorisation du Groupe en Suède qui génère une économie d'impôt de 51,7 millions d'euros.

7.1.3 Analyse par catégorie de différence temporelle du produit de la charge d'impôts différés du compte de résultat

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Impôts différés actifs		
Reports déficitaires	(38,5)	(36,7)
Engagements de retraite	(26,5)	(25,3)
Concessions	4,3	3,6
Provisions non déduites	16,9	3,3
Écart entre les valeurs fiscales et comptables des immobilisations	16,8	13,0
Mise à juste valeur des instruments financiers	(1,0)	(6,6)
Autres	(27,2)	(7,1)
Total	**(55,2)**	**(55,8)**
Impôts différés passifs		
Écarts entre les valeurs fiscales et comptables des immobilisations	14,2	1,8
Concessions	(13,8)	(9,5)
Provisions à caractère fiscal	(0,3)	0,2
Mise à juste valeur des actifs et passifs	(3,3)	9,1
Autres	49,7	(39,7)
Total	**46,5**	**(38,1)**
Impôts différés nets	(8,7)	(93,9)

La variation de position d'impôt différé s'explique principalement par les éléments suivants :

En 2020 et en 2019, la charge d'impôts différés sur reports déficitaires s'explique principalement par l'écrêtement du stock antérieurement reconnu aux bornes de l'intégration fiscale française SUEZ.

En 2020, la hausse du produit d'impôt différé sur provisions non déduites temporairement est principalement liée à une provision pour garantie de passif constituée dans le cadre de la cession d'Essal au Chili.

En 2020, la charge d'impôts différés sur engagements de retraite n'est pas liée à des événements spéciaux. En 2019, son niveau s'expliquait principalement par la modification du régime de frais de santé des retraités français qui avait pour conséquence de diminuer l'engagement et par la fermeture en 2019, des régimes de retraite Article 39 dits de « 1991 » et « 1998 ».

En 2020, la variation de position d'impôt différé net constatée en « Autres » n'est pas significative. En 2019, la variation de position d'impôt différé passive de -39,7 millions d'euros présenté en « Autres » était principalement liée à l'effet impôt récurrent liée aux coupons des emprunts hybrides, reclassés en capitaux propres chez SUEZ S.A. lors du versement des coupons.

7.2 Produits et charges d'impôts différés comptabilisés en « autres éléments du résultat global »

Les produits et charges d'impôts différés comptabilisés en flux « autres éléments du résultat global » se ventilent comme suit, par type de sous-jacent :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Instruments de capitaux propres	-	(0,1)
Écarts actuariels	12,1	(16,0)
Couverture d'investissement net	-	(5,0)
Couverture de flux de trésorerie	2,2	3,7
Total hors quote-part des entreprises associées et coentreprises[a]	**14,3**	**(17,4)**
Quote-part des entreprises associées	3,8	(1,0)
Total	18,1	(18,4)

(a) Dont éléments classés comme détenus à la vente.

En 2020, l'effet d'impôt comptabilisé en « autres éléments du résultat global » s'explique principalement par celui lié aux écarts actuariels sur les engagements de retraite et autres avantages à long terme chez SUEZ Water Inc. à hauteur de 8,3 millions d'euros.

En 2019, l'effet d'impôt comptabilisé en « autres éléments du résultat global » était principalement expliqué par l'écrêtement du stock d'impôt différé de l'intégration fiscale française SUEZ sur écarts actuariels pour - 19,5 millions d'euros et sur couverture d'investissement net pour - 4,8 millions d'euros.

7.3 Impôts différés dans les états de situations financières consolidés

7.3.1 Variation des impôts différés

La variation des impôts différés constatés dans l'état de situation financière, après compensation par entité fiscale des actifs et passifs d'impôts différés, se ventile de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Actifs	Passifs	Positions nettes
Au 1er janvier 2020	**541,9**	**(791,1)**	**(249,2)**
Effet résultat de la période	(55,2)	46,5	(8,7)
Effet réserves et autres éléments du résultat global[a]	5,4	7,0	12,4
Effet périmètre	1,5	59,2	60,7
Effet change	(35,2)	60,8	25,6
Effet du classement des actifs détenus en vue de la vente et passifs associés[b]	(13,2)	12,3	(0,9)
Autres effets	(8,5)	4,8	(3,7)
Effet de présentation nette par entité fiscale	(4,3)	4,3	-
Au 31 décembre 2020	432,4	(596,2)	(163,8)

(a) Hors quote part des entreprises associées et coentreprises.
(b) Voir 1.2.4.

En effet :

- l'effet périmètre de 60,7 millions d'euros correspond principalement à l'impact de la cession d'Essal au Chili (37,7 millions d'euros) et des activités de Recyclage et Valorisation du Groupe en Suède (17,0 millions d'euros). (Voir Note 2.5) ;
- l'effet du classement des actifs détenus en vue de la vente et passifs associés correspond au reclassement des actifs et passifs d'impôts différés rattachés aux activités de Recyclage et Valorisation en Europe du Nord destinés à être cédés. (Voir Note 1.2.4).

7.3.2 Analyse par catégorie de différence temporelle de la position nette d'impôts différés présentée dans les états de situations financières consolidés (avant compensation par entité fiscale des actifs et passifs d'impôts différés)

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	**31 décembre 2019**
Impôts différés actifs		
Reports déficitaires et crédits d'impôts	255,3	339,6
Engagements de retraite	76,1	90,7
Concessions	119,8	37,0
Provisions non déduites	126,9	93,5
Écart entre les valeurs fiscales et comptables des immobilisations	121,4	208,1
Mise à juste valeur des instruments financiers	10,1	16,0
Autres	253,9	284,0
Total	**963,6**	**1 068,9**
Impôts différés passifs		
Écarts entre les valeurs fiscales et comptables des immobilisations	(915,2)	(862,0)
Concessions	(99,6)	(85,3)
Provisions à caractère fiscal	(14,3)	(19,7)
Mise à juste valeur des instruments financiers	(33,9)	(31,5)
Autres	(64,4)	(319,6)
Total	**(1 127,4)**	**(1 318,1)**
Impôts différés nets	(163,8)	(249,2)

Les impôts différés actifs comptabilisés au titre des déficits fiscaux reportables s'élèvent à 255,3 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 339,6 millions d'euros au 31 décembre 2019. Ces déficits fiscaux reportables sont principalement ceux reconnus aux bornes du groupe d'intégration fiscale français SUEZ, sur WTS principalement aux États-Unis et sur les activités eau du Groupe aux États-Unis.

En 2020, au sein du périmètre d'intégration fiscale SUEZ en France :

- les actifs d'impôts différés nets de l'exercice ont été écrêtés ;
- les stocks d'ouverture d'impôts différés actifs ont été intégralement écrêtés par compte de résultat pour - 37,0 millions d'euros à hauteur des impôts différés passifs.

Par conséquent, le montant total des impôts différés actifs nets aux bornes de ce groupe d'intégration fiscale, toutes différences temporelles confondues, est intégralement écrêté au 31 décembre 2020 par rapport à une position nette de 37,0 millions d'euros en 2019.

7.4 Impôts différés non comptabilisés

7.4.1 Différences temporelles déductibles non comptabilisées

- Différences temporelles sur reports déficitaires

Au 31 décembre 2020, le montant des impôts différés sur reports déficitaires non utilisés et non comptabilisés dans les états de situations financières consolidés (car ne satisfaisant pas aux critères de reconnaissance d'un impôt différé actif) s'élève à 472,0 millions d'euros, contre 325,9 millions d'euros au 31 décembre 2019.

- Autres différences temporelles non comptabilisées

Le montant d'impôts différés actifs sur autres différences temporelles non reconnus s'élève à 315,0 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 375,4 millions d'euros au 31 décembre 2019.

7.4.2 Impôts différés non comptabilisés au titre des différences temporelles taxables liées à des participations dans des filiales

Un impôt différé passif significatif est comptabilisé au titre des différences temporelles pour lesquelles le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera, et dans la mesure où il est probable que cette différence s'inverse dans un avenir prévisible.

Note 8 Résultat par action

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Numérateur *(en millions d'euros)*		
Résultat net part du Groupe	**(228,2)**	**351,7**
Coupons attribuables aux porteurs de Titres Super Subordonnés émis par SUEZ :		
▸ Émission de juin 2014 – remboursée en juin 2020	(4,4)	(11,8)
▸ Émission de mars 2015	(12,5)	(12,5)
▸ Émission de mai 2017	(17,3)	(17,3)
▸ Émission de septembre 2019	(8,1)	-
Frais liés aux titres super subordonnés de la souche 2014	(0,5)	(10,3)
Résultat net part du Groupe ajusté	**(271,0)**	**299,8**
Dénominateur *(en millions)*		
Nombre moyen d'actions en circulation	627,8	618,0
Résultat par action *(en euros)*		
Résultat net part du Groupe par action	**(0,43)**	**0,49**
Résultat net part du Groupe par action dilué	(0,43)	0,48

Les instruments dilutifs du Groupe pris en compte dans le calcul des résultats dilués par action sont les suivants :

- les plans d'actions de performance réglés en titres SUEZ ;
- les plans d'actionnariat salariés Sharing : abondement en actions.

En 2020, le résultat étant négatif, il n'y a pas lieu de calculer un résultat net part du Groupe par action dilué.

Note 9 *Goodwills*

9.1 Évolution de la valeur comptable

(en millions d'euros)	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette
Au 31 décembre 2018	**5 314,2**	**(90,4)**	**5 223,8**
Variations de périmètre	31,9	-	31,9
Pertes de valeur	-	-	-
Écarts de conversion	67,1	(1,1)	66,0
Autres	0,4	-	0,4
Au 31 décembre 2019	**5 413,6**	**(91,5)**	**5 322,1**
Variations de périmètre	(63,3)	(0,5)	(63,8)
Pertes de valeur	-	-	-
Écarts de conversion	(254,0)	0,5	(253,5)
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(341,2)	0,1	(341,1)
Autres	-	-	-
Au 31 décembre 2020	4 755,1	(91,4)	4 663,7

En 2020, la variation nette des *goodwills* résulte principalement :

- de la cession des activités de Recyclage et Valorisation du groupe en Suède pour -55,6 millions d'euros et de la cession d'Essal au Chili pour -7,6 millions d'euros, figurant en « Variations de périmètre » ;
- du reclassement de -341,1 millions d'euros de *goodwills* liés aux activités de Recyclage et Valorisation du groupe en Europe du Nord et de son activité française OSIS sur le poste actifs classés comme détenus en vue de la vente (Voir Note 2.6) ;

- de l'impact des écarts de conversion notamment du dollar américain pour - 199,9 millions d'euros, du dollar de Hong Kong pour - 20,3 millions d'euros et de la livre sterling pour - 19,7 millions d'euros ;

et ressort à - 658,4 millions d'euros.

En 2019, la variation nette des goodwills ressortait à + 98,3 millions d'euros et résultait principalement :

- de l'acquisition du groupe ALS pour + 39,5 millions d'euros ;
- de la cession de la société française Sita Espérance pour - 12,4 millions d'euros ;
- de l'impact des écarts de conversion notamment du dollar américain pour + 46,5 millions d'euros et de la livre sterling pour + 18,0 millions d'euros.

9.2 Principales UGT *goodwill*

Au 1er janvier 2020, la mise en place de la nouvelle organisation opérationnelle du groupe SUEZ (voir Note 2.2), la liste des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) a été mise à jour, et a entraîné des réallocations de *goodwill* entre anciennes et nouvelles UGT.

Ces réallocations ont été réalisées sur la base de la juste valeur de la partie d'activité transférée dans la nouvelle UGT par rapport à la juste valeur de la totalité de l'ancienne UGT. La juste valeur a été déterminée principalement selon la méthode des Discounted Cash Flows (DCF) ou en fonction du montant moyen d'EBITDA revenant au Groupe.

La répartition est dorénavant la suivante :

(en millions d'euros)	Secteur opérationnel	31 décembre 2020	1er janvier 2020
UGT Significatives			
Eau France	Eau	366,1	366,4
Eau Europe du Sud	Eau	334,9	334,9
Eau Latam	Eau	161,2	177,8
Eau Amérique du Nord	Eau	480,3	523,3
R&V France	Recyclage et Valorisation	495,6	514,9
R&V Royaume-Uni	Recyclage et Valorisation	345,9	365,5
R&V Europe du Nord	Recyclage et Valorisation	214,1	510,1
R&V Asie	Recyclage et Valorisation	179,3	195,0
R&V Australie	Recyclage et Valorisation	161,2	160,2
WTS	Environmental Tech & Solutions	1 694,1	1 849,9
Autres UGT (*goodwills* inférieurs individuellement à 100 millions d'euros)		231,0	324,1
Total		4 663,7	5 322,1

Les montants sont présentés après reclassement des *goodwills* des actifs classés comme détenus en vue de la vente (Voir Note 9.1 et Note 2.6).

9.3 Test de perte de valeur

L'ensemble des Unités Génératrices de Trésorerie *goodwill* (UGT) significatives font l'objet d'un test de perte de valeur réalisé sur la base soit de données à fin juin 2020, de la dernière visée de l'année en cours ajustée de la revue des événements à venir pour le second semestre soit de données à fin décembre 2020 pour WTS ; du budget de l'année suivante et du Plan à Moyen Terme (PMT) sur quatre années pour la suite du *business plan*. Pour 2020, les impacts de la pandémie ont été pris en compte dans les hypothèses retenues (voir Note 2.1.2).

L'évaluation de la valeur recouvrable des UGT *goodwill* est réalisée par l'application de différentes méthodes dont principalement l'actualisation des flux de trésorerie (méthode dite du « DCF » ou « Discounted Cash Flow »). La méthode de l'actualisation des flux de trésorerie se fonde sur :

- des prévisions de flux de trésorerie établies pendant la durée du Plan à Moyen Terme. Elles sont liées aux conditions d'exploitation prévues par le Comité Exécutif, notamment la durée des contrats portés par les entités de l'UGT concernée, les évolutions de la réglementation tarifaire, les perspectives futures de marchés ;
- une valeur terminale, pour la période au-delà du PMT, déterminée par application du taux de croissance long terme, compris entre 1,7 % et 3 % selon les activités, au « Flux de Trésorerie Libre »[1] normatif (définition propre aux tests de perte de valeur) de la dernière année des prévisions ;
- un taux d'actualisation correspondant à l'UGT en fonction des risques métiers, pays et devises liés à chaque UGT. Les taux d'actualisation, après impôts, retenus en 2020 sont compris entre 4,1 % et 7,3 %.

Lorsque cette méthode est utilisée, l'évaluation de la valeur recouvrable des UGT *goodwill* se fonde sur trois scenarii (« low », « medium » et « high ») différenciés par des changements d'hypothèses clés : le taux d'actualisation et le taux de croissance à long terme du flux de trésorerie libre normatif. Le scénario « medium » est privilégié.

Les évaluations ainsi obtenues sont systématiquement comparées avec celles obtenues par les méthodes de multiples de marchés ou les valeurs boursières lorsque c'est applicable.

(1) Le Flux de Trésorerie Libre « normatif » utilisé dans les tests de pertes de valeur se différencie du Flux de Trésorerie Libre sur les points suivants : absence d'intérêts financiers, utilisation d'un Impôt normatif, prise en compte de tous les flux d'investissement (maintenance et cessions financières, développement et acquisitions financières déjà engagés).

Le Groupe estime, sur base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, qu'il n'y a pas lieu de constater de perte de valeur significative sur les *goodwills* présentés dans l'état de situation financière, et que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés décrites ci-dessous n'entraîneraient pas une insuffisance de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable.

Principales hypothèses utilisées sur les *goodwills* significatifs

Le tableau ci-dessous décrit la méthode et le taux d'actualisation utilisés dans l'examen de la valeur recouvrable des Unités Génératrices de Trésorerie dont le *goodwill* est significatif :

Unités génératrices de trésorerie	Méthodes de valorisation	Taux d'actualisation
Eau France	DCF	4,1 %
Eau Europe du Sud	DCF	4,2 %
Eau Latam	DCF	6,4 %
Eau Amérique du Nord	multiples[a]	4,4 %
R&V France	DCF	4,6 %
R&V Royaume-Uni	DCF	4,9 %
R&V Europe du Nord	DCF	4,7 %
R&V Asie	DCF	7,0 %
R&V Australie	DCF	6,1 %
WTS	DCF	7,3 %

(a) Multiples de valorisation de sociétés comparables : transactions ou valeurs de marché.

9.4 Sensibilité aux hypothèses de taux et opérationnelles

Une variation de plus ou moins 50 points de base des taux d'actualisation ou des taux de croissance du Flux de Trésorerie Libre « normatif » n'impacte pas les valeurs recouvrables des différentes UGT *goodwill* qui demeurent supérieures à leurs valeurs comptables.

Le tableau ci-dessous présente la sensibilité des mesures d'excédents de valeurs recouvrables par rapport aux valeurs comptables, en fonction de la variation des taux d'actualisation et de croissance :

Impact en % sur l'excédent de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable	Taux d'actualisation		Taux de croissance du Flux de Trésorerie Libre normatif	
	- 50 pb	+ 50 pb	- 50 pb	+ 50 pb
Eau France	28 %	- 18 %	- 17 %	27 %
Eau Europe du Sud	86 %	- 57 %	- 54 %	82 %
Eau Latam	58 %	- 43 %	- 41 %	55 %
R&V France	42 %	- 29 %	- 26 %	38 %
R&V Royaume-Uni	30 %	- 21 %	- 20 %	28 %
R&V Europe du Nord	30 %	- 21 %	- 18 %	27 %
R&V Asie	53 %	- 42 %	0 %	49 %
R&V Australie	19 %	- 15 %	- 13 %	16 %
WTS	59 %	- 48 %	- 48 %	59 %

Par ailleurs, le Groupe s'est assuré, en 2020, qu'une diminution raisonnable (inférieure ou égale à 5 %) des flux de trésorerie pendant la durée du plan à moyen terme et de la valeur terminale ne remettrait pas en cause la valeur du *goodwill* des différentes UGT significatives.

9.5 Répartition sectorielle

La répartition par secteur opérationnel de la valeur comptable des *goodwills* s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	1er janvier 2020
Eau	1 405,0	1 473,0
Recyclage et Valorisation	1 416,3	1 848,4
ETS	1 842,4	2 000,7
Total	4 663,7	5 322,1

Cette répartition est réalisée sur base du secteur opérationnel de l'entité acquise (et non sur celui de l'acquéreur).

Note 10 Immobilisations incorporelles

10.1 Variation des immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Logiciels	Droits incorporels sur contrats de concession	Autres	Total
A. Valeur brute				
Au 31 décembre 2018	**852,4**	**6 140,1**	**2 161,2**	**9 153,7**
Acquisitions	50,2	193,7	53,4	297,3
Cessions	(31,1)	(163,9)[a]	(4,7)	(199,7)
Écarts de conversion	(3,8)	29,7	21,2	47,1
Variations de périmètre[b]	1,9	6,7	9,2	17,8
Autres	36,8	21,3	(47,3)	10,8
Au 31 décembre 2019	**906,4**	**6 227,6**	**2 193,0**	**9 327,0**
Acquisitions	32,5	180,6	63,0	276,1
Cessions	(116,6)	(295,2)[a]	(7,2)	(419,0)
Écarts de conversion	(5,7)	(53,9)	(102,6)	(162,2)
Variations de périmètre[b]	(3,9)	(20,7)	(12,1)	(36,7)
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(76,1)	-	(21,5)	(97,6)
Autres	68,3	8,0	(54,2)	22,1
Au 31 décembre 2020	804,9	6 046,4	2 058,4	8 909,7
B. Amortissements et pertes de valeur cumulés				
Au 31 décembre 2018	**(601,9)**	**(2 861,4)**	**(708,3)**	**(4 171,6)**
Amortissements	(72,8)	(313,4)	(88,7)	(474,9)
Pertes de valeur	(1,9)	(2,8)	(3,9)	(8,6)
Cessions	24,1	163,2[a]	4,1	191,4
Écarts de conversion	3,7	(11,8)	(5,0)	(13,1)
Variations de périmètre[b]	(1,8)	(5,2)	(0,7)	(7,7)
Autres	3,1	(11,3)	1,4	(6,8)
Au 31 décembre 2019	**(647,5)**	**(3 042,7)**	**(801,1)**	**(4 491,3)**
Amortissements	(78,1)	(312,1)	(83,9)	(474,1)
Pertes de valeur	(22,1)	(9,9)	(15,6)	(47,6)
Cessions	106,7	293,3[a]	6,6	406,6
Écarts de conversion	4,4	20,3	22,6	47,3
Variations de périmètre[b]	3,5	20,7	5,3	29,5
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	71,9	-	17,7	89,6
Autres	(5,2)	(6,8)	7,1	(4,9)
Au 31 décembre 2020	(566,4)	(3 037,2)	(841,3)	(4 444,9)
C. Valeur comptable nette				
Au 31 décembre 2018	**250,5**	**3 278,7**	**1 452,9**	**4 982,1**
Au 31 décembre 2019	**258,9**	**3 184,9**	**1 391,9**	**4 835,7**
Au 31 décembre 2020	238,5	3 009,2	1 217,1	4 464,8

(a) À la fin des contrats de concession, les actifs incorporels entrant dans le champ d'application d'IFRIC 12 sont soldés, en valeur brute, amortissements et pertes de valeur, par un flux de cession.
(b) En 2020, les variations de périmètre correspondent à la cession des activités de Recyclage et Valorisation en Suède ainsi que de la société Essal au Chili, filiale d'Aguas Andinas.

10.2 Informations sur les immobilisations incorporelles

Droits incorporels sur contrats de concessions

Le Groupe gère des contrats de concession au sens de SIC 29 (voir Notes 1.6.4.2, 1.5.6 et 1.6.13.4) dans les domaines de la distribution d'eau potable, de l'assainissement et du traitement des déchets. Les droits donnés, sur les infrastructures, au Groupe en tant que concessionnaire, entrant dans le champ d'application d'IFRIC 12 et correspondant au modèle incorporel, sont comptabilisés sous cette rubrique. Ils comprennent notamment les droits à facturer les usagers en application du modèle actif incorporel d'IFRIC 12.

Les acquisitions de l'exercice concernent essentiellement le secteur Eau en France et en Espagne.

Immobilisations incorporelles non amortissables

Au 31 décembre 2020, les immobilisations incorporelles non amortissables, composées principalement de droits d'eau, ont une valeur de 78,3 millions d'euros contre 95,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 et sont incluses dans la colonne « Autres ».

Aucune perte de valeur significative n'a été comptabilisée sur cette catégorie d'immobilisations en 2020.

Frais de recherche et développement

Les activités de Recherche et Développement se traduisent par la réalisation d'études variées touchant à l'innovation technologique, à l'amélioration de l'efficacité des installations, de la sécurité, de la protection de l'environnement et de la qualité du service.

Les frais de Recherche et de Développement ne satisfaisant pas aux critères d'évaluation définis par IAS 38 sont inscrits en charges, leur montant est en diminution au 31 décembre 2020 pour 103,3 millions d'euros contre 118,5 millions d'euros au 31 décembre 2019. Cette baisse se justifie par l'effet de la pandémie de Covid-19 et des reports de projets Innovation et Recherche et Développement afférents.

Les dépenses liées à des projets internes en phase de développement répondant aux critères de reconnaissance d'un actif incorporel sont non significatives pour l'exercice 2020.

Note 11 Immobilisations corporelles

11.1 Variation des immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques	Matériel de transport	Coûts de démantèlement et de reconstitution activés	Immobilisations en cours	Autres	Total immobilisations corporelles
A. Valeur brute								
Au 31 décembre 2018	**2 011,1**	**3 326,6**	**8 868,1**	**1 259,2**	**533,9**	**972,5**	**533,6**	**17 505,0**
Acquisitions	10,7	74,1	240,3	28,8	-	692,2	38,9	1 085,0
Cessions	(27,1)	(31,2)	(152,0)	(126,2)	-	-	(50,8)	(387,3)
Écarts de conversion	11,0	(58,1)	(83,1)	5,3	4,5	(24,8)	4,2	(141,0)
Variations de périmètre	(8,4)	(4,7)	9,3	6,0	(3,0)	(1,5)	2,4	0,1
Autres	149,1	(20,0)	421,5	17,8	(8,9)	(617,4)	16,2	(41,7)
Au 31 décembre 2019	**2 146,4**	**3 286,7**	**9 304,1**	**1 190,9**	**526,5**	**1 021,0**	**544,5**	**18 020,1**
Acquisitions	7,0	64,6	218,1	22,8	-	658,8	29,8	1 001,1
Cessions	(20,5)	(55,9)	(237,2)	(96,2)	-	-	(34,5)	(444,3)
Écarts de conversion	(44,1)	(88,9)	(429,0)	(10,4)	(2,9)	(37,1)	(18,7)	(631,1)
Variations de périmètre	(36,8)	(97,1)	(439,8)	(94,1)	(20,7)	(42,3)	(2,8)	(733,6)
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(71,1)	(470,1)	(755,9)	(388,8)	(9,7)	(22,8)	(16,7)	(1 735,1)
Autres	61,0	114,5	610,5	2,4	26,3	(792,9)	(12,0)	9,8
Au 31 décembre 2020	2 041,9	2 753,8	8 270,8	626,6	519,5	784,7	489,6	15 486,9
B. Amortissements et pertes de valeur cumulés								
Au 31 décembre 2018	**(1 119,6)**	**(1 603,4)**	**(4 047,8)**	**(1 035,5)**	**(532,0)**	**(15,1)**	**(377,2)**	**(8 730,6)**
Amortissements	(83,6)	(149,7)	(373,7)	(63,1)	(0,4)	-	(71,8)	(742,3)
Pertes de valeur	(0,2)	(10,3)	(12,6)	(0,3)	-	(0,4)	(0,1)	(23,9)
Cessions	11,7	28,9	135,2	122,2	-	1,0	41,3	340,3
Écarts de conversion	(21,2)	15,8	29,9	(3,6)	(4,5)	(0,3)	(2,9)	13,2
Variations de périmètre	6,1	3,6	(5,9)	(5,0)	3,0	-	(3,6)	(1,8)
Autres	(12,6)	25,3	(41,0)	4,0	8,9	11,8	19,6	16,0
Au 31 décembre 2019	**(1 219,4)**	**(1 689,8)**	**(4 315,9)**	**(981,3)**	**(525,0)**	**(3,0)**	**(394,7)**	**(9 129,1)**
Amortissements	(66,3)	(120,9)	(388,0)	(59,1)	(0,4)	-	(60,2)	(694,9)
Pertes de valeur	(25,4)	(42,9)	(54,3)	(0,2)	-	(7,4)	-	(130,2)
Cessions	7,0	33,9	222,9	86,0	-	0,4	32,9	383,1
Écarts de conversion	20,0	28,9	124,3	7,2	2,9	0,2	12,5	196,0
Variations de périmètre	15,0	57,6	261,7	69,9	20,7	-	2,2	427,1
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	19,1	303,5	495,2	336,9	9,3	2,6	14,5	1 181,1
Autres	(0,6)	2,4	32,1	1,9	(26,4)	(0,1)	26,7	36,0
Au 31 décembre 2020	(1 259,6)	(1 427,3)	(3 622,0)	(538,7)	(518,9)	(7,3)	(366,1)	(7 730,9)
C. Valeur comptable nette								
Au 31 décembre 2018	**891,5**	**1 723,2**	**4 820,3**	**223,7**	**1,9**	**957,4**	**156,4**	**8 774,4**
Au 31 décembre 2019	**927,0**	**1 596,9**	**4 988,2**	**209,6**	**1,5**	**1 018,0**	**149,8**	**8 891,0**
Au 31 décembre 2020	791,3	1 326,5	4 648,8	87,9	0,6	777,4	123,5	7 756,0

En 2020, les principales variations correspondent aux acquisitions d'immobilisations en cours pour + 659 millions d'euros réalisées aux États-Unis pour + 287 millions d'euros, en France pour + 170 millions d'euros et au Chili pour + 109 millions d'euros.

En 2020, les pertes de valeur reflètent les effets de l'accélération de la mise en œuvre du plan de transformation SUEZ 2030.

En 2019, ces acquisitions pour +692 millions d'euros concernaient essentiellement les États-Unis pour +301 millions d'euros, la France pour +170 millions d'euros et le Chili pour +133 millions d'euros.

En 2020, les variations de périmètre correspondent à la cession des activités de Recyclage et Valorisation en Suède et de la société Essal au Chili.

Les « Écarts de conversion » sur la valeur nette des immobilisations corporelles ont été constatés :

- en 2020, sur le dollar américain pour -279 millions d'euros, le peso chilien pour -109 millions d'euros et la livre sterling pour -18 millions d'euros ;
- en 2019, sur le peso chilien pour -209 millions d'euros, le dollar américain pour +54 millions d'euros et la livre sterling pour +17 millions d'euros.

11.2 Actifs corporels donnés en garantie

Les actifs corporels donnés en garantie pour couvrir des dettes financières sont stables et s'élèvent à 9,6 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 9,7 millions d'euros au 31 décembre 2019.

11.3 Engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations corporelles

Dans le cadre normal de leurs activités, certaines sociétés du Groupe se sont engagées à investir dans des installations techniques que les tiers concernés s'engagent à leur livrer en contrepartie.

Les engagements contractuels d'investissement en immobilisations corporelles pris par le Groupe s'élèvent à 478,2 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 633 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Note 12 Participations dans les coentreprises et entreprises associées

12.1 Participations dans les coentreprises

Les participations les plus significatives sont les joint-ventures chinoises codétenues à 50 % par le groupe SUEZ NWS Limited basé à Hong Kong et à 50 % par les collectivités locales concédantes. Compte tenu de l'intégration globale de SUEZ NWS Limited dans SUEZ, les titres de l'ensemble des coentreprises détenues (dont les joint-ventures chinoises précitées) sont mis en équivalence en fonction de leur taux de détention par SUEZ NWS Limited (50 % pour les joint-ventures chinoises) et représentent 579,5 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Une autre coentreprise importante est le groupe Suyu basé en Chine et détenu à 50 % par SUEZ.

	Participations dans les coentreprises		Quote-part de résultat net dans les coentreprises	
(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Groupe SUEZ NWS Limited	579,5	593,5	31,6	47,9
Groupe Suyu	313,2	316,4	1,4	15,9
Autres	32,8	44,0	6,7	7,6
Total	925,5	953,9	39,7	71,4

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Résultat net	39,7	71,4
Autres éléments du résultat global (OCI)	2,1	9,0
Résultat global	41,8	80,4

Sont présentés ci-dessous les états financiers résumés (à 100 %) des joint-ventures chinoises mises en équivalence chez SUEZ NWS Limited d'une part, et du groupe Suyu d'autre part.

États de situations financières résumés

(en millions d'euros)	31 décembre 2020 Joint-ventures chinoises	31 décembre 2020 Groupe Suyu	31 décembre 2019 Joint-ventures chinoises	31 décembre 2019 Groupe Suyu
Actifs non courants	1 347,0	844,4	1 369,9	776,3
Actifs courants	535,3	7,7	469,3	20,8
dont Trésorerie et équivalents de trésorerie	*266,5*	*7,7*	*238,8*	*20,8*
Total Actif	**1 882,3**	**852,1**	**1 839,2**	**797,1**
Capitaux propres part du Groupe	975,2	626,4	997,6	632,9
Participations ne donnant pas le contrôle	8,0	-	7,5	-
Total Capitaux propres	**983,2**	**626,4**	**1 005,1**	**632,9**
Passifs non courants	311,0	192,4	306,4	164,2
Passifs courants	588,1	33,3	527,7	-
Total Passif et Capitaux propres	**1 882,3**	**852,1**	**1 839,2**	**797,1**
Dividendes à 100 % versés au titre de l'exercice précédent	**63,2**	**-**	**66,9**	**-**

Le poste « Actifs non courants » de Suyu comprend les titres mis en équivalence « Derun Environnement » pour un montant de 809,4 millions d'euros fin 2020 contre 740,7 millions d'euros fin 2019.

Comptes de résultat résumés

(en millions d'euros)	31 décembre 2020 Joint-ventures chinoises	31 décembre 2020 Groupe Suyu	31 décembre 2019 Joint-ventures chinoises	31 décembre 2019 Groupe Suyu
Chiffre d'affaires	541,1	-	747,8	-
Résultat opérationnel courant	111,7	(0,1)	123,4	-
Résultat net part du Groupe	70,5	2,9	94,8	31,9
Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	1,1	-	1,4	-
Résultat net	**71,6**	**2,9 [a]**	**96,2**	**31,9 [a]**
Autres éléments du résultat global (OCI) [b]	(24,7)	(12,5)	9,8	6,1
Résultat global de l'exercice	44,9	(9,6)	106,0	38,0

(a) Quote-part de résultat de mise en équivalence de Derun Environnement dans le groupe Suyu.
(b) Ces montants correspondent à la variation des écarts de conversion.

12.2 Participations dans les entreprises associées

Les participations et quote-part de résultat dans les entreprises associées se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Participations dans les entreprises associées 31 décembre 2020	Participations dans les entreprises associées 31 décembre 2019	Quote-part de résultat net dans les entreprises associées 31 décembre 2020	Quote-part de résultat net dans les entreprises associées 31 décembre 2019
Groupe Acea	624,3	591,2	65,0	63,0
Groupe Agbar	163,0	167,9	9,7	14,7
Autres (contributions individuelles inférieures à 10 % du total)	276,1	311,1	30,4	49,2
Total	1 063,4	1 070,2	105,1	126,9

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	**31 décembre 2019**
Résultat net	105,1	126,9
Autres éléments du résultat global (OCI)	(12,7)	(7,7)
Résultat global	92,4	119,2

La principale participation dans les entreprises associées est le groupe Acea, coté à la Bourse de Milan et dont le groupe SUEZ détient 23,33 % du capital.

Au 31 décembre 2020, la valeur comptable d'Acea dans l'état de situation financière du Groupe est de 624,3 millions d'euros et la valeur boursière équivalente s'élève à 852,2 millions d'euros.

Les informations présentées ci-dessous pour le groupe Acea représentent 100 % des états de situations financières et comptes de résultat résumés.

À la date de publication des comptes consolidés annuels 2020 du Groupe, les états financiers consolidés au 31 décembre 2020 du groupe Acea ne sont pas disponibles. Dans le respect de la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises », l'état de situation financière et le compte de résultat résumés au 30 septembre 2020 correspondent aux comptes disponibles les plus récents.

États de situations financières résumés du groupe Acea

(en millions d'euros)	30 septembre 2020	**31 décembre 2019**
Actifs non courants	6 866,5	6 501,4
Actifs courants	2 580,3	2 453,0
dont Trésorerie et équivalents de trésorerie	*523,4*	*835,7*
Total Actif	**9 446,8**	**8 954,4**
Capitaux propres part du Groupe	1 906,8	1 854,8
Participations ne donnant pas le contrôle	313,7	251,9
Total Capitaux propres	**2 220,5**	**2 106,7**
Passifs non courants	4 885,1	4 199,0
Passifs courants	2 341,2	2 648,7
Total Passif et Capitaux propres	**9 446,8**	**8 954,4**
Dividendes à 100 % versés au titre de l'exercice précédent	**166,1**	**151,2**

Comptes de résultat résumés des 9 premiers mois du groupe Acea

(en millions d'euros)	30 septembre 2020	**30 septembre 2019**
Chiffre d'affaires	2 471,6	2 346,2
Résultat opérationnel brut	858,7	740,8
Résultat opérationnel	426,0	402,5
Résultat net part du Groupe	218,7	218,9
Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	32,4	19,4
Résultat net	**251,1**	**238,3**
Autres éléments du résultat global	(3,2)	(6,6)
Résultat global de l'exercice	247,9	231,7

Note 13 Instruments financiers

13.1 Actifs financiers

Les différentes catégories d'actifs financiers ainsi que leur ventilation entre leurs parts « non courante » et « courante » sont présentées dans le tableau ci-après :

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Instruments de capitaux propres à la juste valeur	107,9	-	107,9	132,2	-	132,2
Prêts et créances au coût amorti	712,2	4 401,3	5 113,5	653,7	4 762,3	5 416,0
Prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs)	712,2	77,0	789,2	653,7	91,4	745,1
Clients et autres débiteurs	-	4 324,3	4 324,3	-	4 670,9	4 670,9
Actifs financiers évalués à la juste valeur	146,5	151,3	297,8	115,7	105,3	221,0
Instruments financiers dérivés	146,5	96,4	242,9	115,7	75,5	191,2
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	-	54,9	54,9	-	29,8	29,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	5 319,6	5 319,6	-	3 703,0	3 703,0
Placements financiers liquides	-	213,7	213,7	-	130,0	130,0
Autres éléments de trésorerie et équivalents de trésorerie	-	5 105,9	5 105,9	-	3 573,0	3 573,0
Total	966,6	9 872,2	10 838,8	901,6	8 570,6	9 472,2

13.1.1 Instruments de capitaux propres à la juste valeur

Les mouvements sur les instruments de capitaux propres à la juste valeur s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Instruments de capitaux propres à la JV par OCI	Instruments de capitaux propres à la JV par résultat
Au 31 décembre 2019	**105,2**	**27,0**
Acquisitions	7,7	0,1
Cessions (valeur comptable cédée)	(0,3)	(0,2)
Variation de juste valeur enregistrée en capitaux propres	(18,3)	-
Variation de juste valeur enregistrée en résultat	-	(0,8)
Variations de périmètre, change et divers	(9,8)	(1,4)
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(0,8)	(0,5)
Au 31 décembre 2020	83,7	24,2

Les instruments de capitaux propres à la juste valeur par OCI détenus par le Groupe au 31 décembre 2020 sont des titres non cotés.

La valeur des instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat détenus par le Groupe s'élève à 24,2 millions d'euros au 31 décembre 2020, se répartit entre 21,0 millions d'euros de titres cotés et 3,2 millions d'euros de titres non cotés.

13.1.2 Prêts et créances au coût amorti

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs)	**712,2**	**77,0**	**789,2**	**653,7**	**91,4**	**745,1**
Prêts aux sociétés affiliées[a]	362,3	29,6	391,9	430,5	50,0	480,5
Autres créances au coût amorti	0,3	2,5	2,8	0,3	-	0,3
Créances de concessions	349,6	44,3	393,9	222,4	41,3	263,7
Créances de location financement	-	0,6	0,6	0,5	0,1	0,6
Clients et autres débiteurs	**-**	**4 324,3**	**4 324,3**	**-**	**4 670,9**	**4 670,9**
Total	712,2	4 401,3	5 113,5	653,7	4 762,3	5 416,0

(a) Ce poste comprend notamment des prêts accordés aux sociétés mises en équivalence et/ou aux sociétés non consolidées pour un montant de 232,0 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 288,6 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les dépréciations et pertes de valeur sur prêts et créances au coût amorti sont présentées ci-dessous :

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Brut	Dépréciation & Perte de valeur	Net	Brut	Dépréciation & Perte de valeur	Net
Prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs)	973,9	(184,7)	789,2	909,3	(164,2)	745,1
Clients et autres débiteurs	4 840,9	(516,6)	4 324,3	5 018,8	(347,9)	4 670,9
Total	5 814,8	(701,3)	5 113,5	5 928,1	(512,1)	5 416,0

Les informations relatives à l'antériorité des créances échues non dépréciées et au suivi du risque de contrepartie sur les prêts et créances au coût amorti (y compris les créances clients et autres débiteurs) sont présentées en Note 14.2 « Risque de contrepartie ».

Les gains et pertes nets enregistrés en résultat sur les prêts et créances au coût amorti sont les suivants (y compris créances clients) :

		Évaluation ultérieure à l'acquisition	
(en millions d'euros)	Intérêts	Effet de change	Perte de valeur
Au 31 décembre 2019	58,1	1,0	(24,8)
Au 31 décembre 2020	55,8	(2,3)	(243,2)

Clients et autres débiteurs

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances clients sont comptabilisées à leur juste valeur qui dans la plupart des cas correspond à leur valeur nominale. Une perte de valeur est constituée en fonction du risque de non-recouvrement par catégorie homogène de clients et en fonction des taux d'impayés attendus pour chacune des catégories de clients (voir Note 1.6.9.1).

La juste valeur des clients et autres débiteurs est égale à leur valeur nette comptable inscrite dans les états de situations financières consolidées.

13.1.3 Actifs financiers évalués à la juste valeur

Ce poste constitué des instruments financiers dérivés et des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat hors dérivés s'analyse comme suit :

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Instruments financiers dérivés	**146,5**	**96,4**	**242,9**	**115,7**	**75,5**	**191,2**
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette (voir Note 13.3.1)	143,5	73,2	216,7	111,3	44,0	155,3
Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières (voir Note 14.1.1.2)	-	-	-	-	7,8	7,8
Instruments financiers dérivés relatifs aux autres éléments [a]	3,0	23,2	26,2	4,4	23,7	28,1
Actifs financiers à la juste valeur par résultat hors dérivés	**-**	**54,9**	**54,9**	**-**	**29,8**	**29,8**
Actifs financiers qualifiant à la juste valeur par résultat (voir Note 13.3.1)	-	54,9	54,9	-	29,8	29,8
Total	146,5	151,3	297,8	115,7	105,3	221,0

(a) Comprend notamment les instruments financiers dérivés correspondant à la part taux futur des instruments dérivés relatifs à la dette nette, non qualifiés de couverture, pour -0,1 million d'euros au 31 décembre 2020, contre 1,9 million d'euros au 31 décembre 2019.

Les instruments dérivés sur matières premières (analysés en Note 14.1.1) et les instruments dérivés sur dettes et autres sont mis en place dans le cadre de la politique de gestion du risque du Groupe.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat (hors dérivés) correspondent essentiellement à des titres d'OPCVM et à des bons moyen terme négociables (BMTN) ; ils sont inclus dans le calcul de l'endettement financier net du Groupe (voir Note 13.3).

Le résultat enregistré sur l'ensemble des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat au 31 décembre 2020 n'est pas significatif.

13.1.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique de gestion des risques liés aux instruments financiers est présentée en Note 14.

Le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie » s'élève à 5 319,6 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 3 703,0 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2020, il comprend essentiellement des dépôts à terme pour 1 323,5 millions d'euros contre 749,3 millions d'euros au 31 décembre 2019 et des disponibilités pour 3 919,9 millions d'euros (2 889,6 millions d'euros au 31 décembre 2019), dont 213,7 millions d'euros de placements financiers liquides (intérêts courus non compris).

Par ailleurs, les disponibilités soumises à restriction s'élèvent à 18,9 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 17,3 millions d'euros en 2019.

Le résultat enregistré sur la « trésorerie et équivalents de trésorerie » au 31 décembre 2020 s'établit à 21,0 millions d'euros contre 10,1 millions d'euros au 31 décembre 2019.

13.1.5 Actifs financiers donnés en garantie

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Actifs financiers donnés en garantie	7,5	7,1

13.2 Passifs financiers

Les passifs financiers sont comptabilisés :

- en « passifs au coût amorti » pour les dettes financières, les dettes fournisseurs et autres créanciers et les autres passifs financiers ;
- ou en « passifs évalués à la juste valeur » pour les instruments financiers dérivés.

Les différents passifs financiers, ainsi que leur ventilation entre leurs parts « non courante » et « courante » sont présentés dans le tableau ci-après :

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	**Non courant**	**Courant**	**Total**
Dettes financières	10 990,0	2 956,6	13 946,6	9 914,0	2 609,1	12 523,1
Dette de location	975,5	255,6	1 231,1	1 159,4	314,9	1 474,3
Instruments financiers dérivés	4,9	36,2	41,1	6,7	57,3	64,0
Fournisseurs et autres créanciers	-	3 263,2	3 263,2	-	3 534,3	3 534,3
Autres passifs financiers	37,6	-	37,6	42,8	-	42,8
Total	12 008,0	6 511,6	18 519,6	11 122,9	6 515,6	17 638,5

13.2.1 Dettes financières

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	**Non courant**	**Courant**	**Total**
Emprunts obligataires	9 937,2	879,5	10 816,7	9 009,1	465,4	9 474,5
Titres négociables à court terme	-	747,0	747,0	-	678,4	678,4
Tirages sur facilités de crédit	405,7	11,3	417,0	302,2	43,7	345,9
Autres emprunts bancaires	524,2	85,0	609,2	426,3	130,9	557,2
Autres emprunts	67,6	72,6	140,2	157,5	64,3	221,8
Emprunts (montants bruts)	**10 934,7**	**1 795,4**	**12 730,1**	**9 895,1**	**1 382,7**	**11 277,8**
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	-	1 084,7	1 084,7	-	1 133,6	1 133,6
Encours des dettes financières	**10 934,7**	**2 880,1**	**13 814,8**	**9 895,1**	**2 516,3**	**12 411,4**
Impact du coût amorti	(47,2)	57,3	10,1	(59,2)	81,3	22,1
Impact de la couverture de juste valeur	102,5	19,2	121,7	78,1	11,5	89,6
Dettes financières	10 990,0	2 956,6	13 946,6	9 914,0	2 609,1	12 523,1

La juste valeur des dettes financières s'élève au 31 décembre 2020, à 15 520,0 millions d'euros pour une valeur nette comptable de 13 946,6 millions d'euros (analyse de la juste valeur par niveau en Note 13.4.2).

Les dettes financières sont analysées dans la Note 13.3 « Endettement financier net ».

Les variations par flux des dettes financières sont présentées ci-après :

			Flux non cash					
(en millions d'euros)	31 décembre 2019	Flux cash	Effet change	Variation de périmètre	Éléments classés comme détenus en vue de la vente	Variation de juste valeur et coût amorti	Divers	31 décembre 2020
Emprunts obligataires	9 474,5	1 507,8	(128,2)	(76,4)	-	-	39,0	10 816,7
Titres négociables à court terme	678,4	68,9	(0,3)	-	-	-	-	747,0
Tirages sur facilités de crédit	345,9	82,2	(10,6)	-	-	-	(0,5)	417,0
Emprunts sur location financement								
Autres emprunts bancaires	557,2	125,0	(21,7)	(48,4)	(0,3)	-	(2,6)	609,2
Autres emprunts	221,8	(98,4)	3,8	0,5	(2,6)	-	15,1	140,2
Emprunts (montants bruts)	**11 277,8**	**1 685,5**	**(157,0)**	**(124,3)**	**(2,9)**	**-**	**51,0**	**12 730,1**
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie[a]	1 133,6	(40,8)	(5,7)	0,8	(4,9)	-	1,7	1 084,7
Encours des dettes financières	**12 411,4**	**1 644,7**	**(162,7)**	**(123,5)**	**(7,8)**	**-**	**52,7**	**13 814,8**
Impact du coût amorti	22,1	(10,5)	1,2	(0,3)	(0,1)	23,9	(26,2)	10,1
Impact de la couverture de juste valeur	89,6	-	(0,2)	-	-	32,3		121,7
Dettes financières	12 523,1	1 634,2	(161,7)	(123,8)	(7,9)	56,2	26,5	13 946,6
Dettes de location	1 474,3	(331,5)	(17,3)	(34,3)	(175,0)	(18,5)	336,4	1 231,1

(a) La variation des découverts bancaires exigibles sur demande tels que définis par la norme IAS 7.8, n'impacte pas la rubrique « Nouveaux emprunts et dettes financières » de l'état des flux de trésorerie consolidés pour un montant de 65 millions d'euros, mais est néanmoins prise en compte dans les flux cash 2020 des dettes financières.

13.2.2 Instruments financiers dérivés (y compris matières premières)

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette	0,3	24,1	24,4	0,4	41,5	41,9
Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières	-	2,4	2,4	-	4,3	4,3
Instruments financiers dérivés relatifs aux autres éléments[a]	4,6	9,7	14,3	6,3	11,5	17,8
Total	4,9	36,2	41,1	6,7	57,3	64,0

(a) Comprend notamment les instruments financiers dérivés correspondant à la part taux futur des instruments dérivés relatifs à la dette nette, qualifiés de couverture de flux de trésorerie, pour 3,1 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 3,5 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Ces instruments sont mis en place dans le cadre de la politique de gestion des risques financiers du Groupe et sont analysés en Note 14.

13.2.3 Fournisseurs et autres créanciers

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Fournisseurs	3 008,9	3 260,7
Dettes sur immobilisations	254,3	273,6
Total	3 263,2	3 534,3

La juste valeur des postes fournisseurs et autres créanciers est égale à leur valeur comptable inscrite dans les états de situations financières consolidés.

13.2.4 Autres passifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dettes sur acquisition de titres	4,1	4,9
Autres passifs financiers[a]	33,5	37,9
Total	37,6	42,3

(a) Dont 25,3 millions d'euros en 2020 et 27,8 millions d'euros en 2019 liés au financement de l'extension d'un centre d'enfouissement en Australie.

13.3 Endettement financier net

13.3.1 Endettement financier net par nature

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	**Non courant**	**Courant**	**Total**
Encours des dettes financières	10 934,7	2 880,1	13 814,8	9 895,1	2 516,3	12 411,4
Impact du coût amorti [a]	(47,2)	57,3	10,1	(59,2)	81,3	22,1
Impact de la couverture de juste valeur [b]	102,5	19,2	121,7	78,1	11,5	89,6
Dettes financières	**10 990,0**	**2 956,6**	**13 946,6**	**9 914,0**	**2 609,1**	**12 523,1**
Dettes de location	**975,5**	**255,6**	**1 231,1**	**1 159,4**	**314,9**	**1 474,3**
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette au passif [c]	0,3	24,1	24,4	0,4	41,5	41,9
Dette brute	**11 965,8**	**3 236,3**	**15 202,1**	**11 073,8**	**2 965,5**	**14 039,3**
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat hors dérivés	-	(54,9)	(54,9)	-	(29,8)	(29,8)
Placements financiers liquides	-	(213,7)	(213,7)	-	(130,0)	(130,0)
Autres éléments de trésorerie et équivalent de trésorerie	-	(5 105,9)	(5 105,9)	-	(3 573,0)	(3 573,0)
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette à l'actif [c]	(143,5)	(73,2)	(216,7)	(111,3)	(44,0)	(155,3)
Trésorerie active	**(143,5)**	**(5 447,7)**	**(5 591,2)**	**(111,3)**	**(3 776,8)**	**(3 888,1)**
Endettement financier net	**11 822,3**	**(2 211,4)**	**9 610,9**	**10 962,5**	**(811,3)**	**10 151,2**
Encours des dettes financières	10 934,7	2 880,1	13 814,8	9 895,1	2 516,3	12 411,4
Dette de location	975,5	255,6	1 231,1	1 159,4	314,9	1 474,3
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat hors dérivés	-	(54,9)	(54,9)	-	(29,8)	(29,8)
Placements financiers liquides	-	(213,7)	(213,7)	-	(130,0)	(130,0)
Autres éléments de trésorerie et équivalent de trésorerie	-	(5 105,9)	(5 105,9)	-	(3 573,0)	(3 573,0)
Endettement net hors coût amorti et effets des instruments financiers dérivés	11 910,2	(2 238,8)	9 671,4	11 054,5	(901,6)	10 152,9

(a) Ce poste comprend les intérêts courus non échus sur la dette financière brute ainsi que les primes et frais de mise en place des emprunts restant à amortir.
(b) Ce poste correspond à la revalorisation de la composante taux des dettes couvertes dans le cadre d'une stratégie de couverture de juste valeur.
(c) Il s'agit de la juste valeur des instruments dérivés relatifs à la dette, qualifiés ou non de couverture.

La hausse de la part non courante de l'encours des dettes financières soit 1 039,6 millions d'euros s'explique principalement par :

- les émissions obligataires du premier semestre 2020 pour un montant de 1 940,0 millions d'euros.

Partiellement compensée par :

- le reclassement en part courante du solde de l'emprunt obligataire d'un montant initiale de 750 millions d'euros à échéance mai 2021, portant un coupon de 4,078 %, pour un montant de 598,2 millions.

La sensibilité de la dette (y compris instruments financiers dérivés de taux d'intérêt et de change) au risque de taux et de change est présentée en Note 14.

13.3.2 Émissions de Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée

L'encours de Titres Super Subordonnés à Durée Indéterminée (« TSSDI ») est de 1 600 millions d'euros, en baisse par rapport au 31 décembre 2019 de 147,9 millions d'euros expliqué par le remboursement intégral de la souche 2014 le 23 juin 2020 (voir Note 2.4.4). Cet encours n'est pas comptabilisé dans l'endettement financier puisqu'il réunit les conditions prévues par IAS 32 pour être comptabilisé en capitaux propres.

13.3.3 Émissions obligataires et émissions de titres négociables à court terme

En 2020, SUEZ a procédé dans le cadre de son programme EMTN à plusieurs émissions obligataires :

- 850 millions d'euros portant un coupon de 1,250 % à échéance du 2 avril 2027 ;
- 40 millions d'euros (en complément d'une souche existante de 500 millions d'euros) portant un coupon de 1,625 % à échéance du 21 septembre 2032 ;
- 300 millions d'euros (en complément d'une souche existante de 300 millions d'euros) portant un coupon de 1,250 % à échéance du 19 mai 2028 ;
- 750 millions d'euros portant un coupon de 1,250 % à échéance du 14 mai 2035.

SUEZ dispose d'un programme de titres négociables à court terme (« TNCT »). Au 31 décembre 2020, l'encours de TNCT est de 747,0 millions d'euros.

Les TNCT sont comptabilisés en dette financière courante. Cependant, la politique du Groupe est d'adosser l'ensemble des TNCT à des lignes de crédit confirmées disponibles. Ainsi, le refinancement des TNCT est assuré même en cas de fermeture du marché monétaire.

Au 31 décembre 2020, l'encours de TNCT est entièrement couvert par des lignes de crédit confirmées disponibles à plus d'un an.

13.3.4 Titrisation de créances

Description de l'opération

En 2012, SUEZ a mis en place un programme de cession de créances commerciales à un fonds commun de titrisation (FCT).

Ce programme dit « déconsolidant » concernait à l'origine les cédantes des périmètres SUEZ RV France, SUEZ Haz Waste, SUEZ Nederland, SUEZ Recycling and Recovery UK et SUEZ Deutschland.

En avril 2017, le contrat a été renouvelé pour 5 ans et le périmètre du portefeuille des créances cédées a été modifié : sortie du cédant SUEZ R&R UK, entrée de nouveaux cédants français issus du pôle OSIS de SUEZ RV France.

Depuis fin décembre 2019, les cédants du Pôle OSIS de SUEZ RV France ne contribuent plus au périmètre des créances cédées, leurs créances avaient donc été enregistrées dans l'état de situation financière en contrepartie d'une dette financière matérialisant l'engagement de verser le montant fixé de rachat de ces créances.

Suite à la signature de protocoles d'accord de cessions d'activités de Recyclage et Valorisation de SUEZ dans quatre pays d'Europe du Nord ainsi que d'une ligne d'activité de Recyclage et Valorisation France (voir Note 2.6), encore non finalisés au 31 décembre 2020, SUEZ présente ces éléments destinés à être cédés en 2021 conformément à la norme IFRS 5. (Voir Notes 1.2.4 et 2.6.2) (voir colonne spécifique du tableau des données chiffrées au 31 décembre 2020).

Le programme de cession de créances commerciales ou titrisation de créances a pour objectif de procéder à des cessions dites « déconsolidantes », au sens d'IFRS 9.

Les principales caractéristiques du programme sont les suivantes :

a) un compartiment dédié aux créances du Groupe est créé au sein d'un fonds commun de titrisation (FCT) ;

b) le FCT utilisé dans le programme finance le compartiment au moyen de l'émission de trois types d'instruments :
   - des parts dites « senior », émises sur les marchés au moyen d'un conduit dédié,
   - un dépôt dit « mezzanine », souscrit par le Groupe,
   - des parts dites « subordonnées », souscrites par un investisseur ayant pris part au programme et contractualisé son implication avec le Groupe ;

c) ces parts sont ici présentées par ordre de priorité de paiement relativement les unes aux autres ; les parts « senior » sont ainsi les premières à être remboursées, et les parts « subordonnées » les dernières ;

d) les filiales concernées du Groupe sont en charge du recouvrement des créances cédées en contrepartie d'une rémunération.

Les cessions de créances par les filiales du Groupe se font à leur valeur nominale, diminuée d'une décote qui sert à couvrir le coût de financement des créances, le risque de retard de paiement et le risque de crédit.

Les principaux engagements du Groupe vis-à-vis du FCT sont les suivants :

a) constitution d'un dépôt de garantie rémunéré au profit du compartiment dont l'objet est de couvrir, après épuisement des éventuelles réserves du FCT et des parts « subordonnées », les défauts et retards de paiements éventuels des créances cédées excédant le montant estimé lors de la cession et facturé au travers de la décote appliquée au prix de cession, dans la limite d'un montant maximum déterminé (*Cash Collateral* 1 ou CC1) ; ce dépôt est effectué dès le lancement de l'opération et correspond au dépôt « mezzanine » présenté ci-avant ;

b) constitution d'un dépôt de garantie rémunéré au profit du compartiment destiné à garantir la bonne exécution de l'ensemble des obligations financières des entités du Groupe parties à l'opération, à hauteur d'un montant maximum déterminé (*Cash Collateral* 2 ou CC2) ; ce dépôt est effectué uniquement en cas de déclenchement de certains événements ou *triggers* liés à la dégradation de la notation de SUEZ ou au non-respect par le Groupe de ses obligations contractuelles.

Au 31 décembre 2020, ce dépôt de garantie n'a pas été constitué.

a) option, pour toutes les filiales du Groupe, de demander conjointement le rachat à la juste valeur des créances détenues par le compartiment sous forme d'une seule et unique transaction, en cas d'amortissement du programme, prévu (au terme des 5 ans) ou accéléré et ce après accord des porteurs de parts « subordonnées ». À ce jour, il n'est pas prévu d'amortissement accéléré du programme avant sa date de maturité ;

b) émission d'une garantie au titre du risque de modification des dispositions fiscales ;

c) conservation par chaque filiale du Groupe de la gestion et du recouvrement des créances qu'elle a cédées au compartiment ; à cet effet, une convention de gestion et de recouvrement est signée notamment par chacune des filiales agissant en qualité de recouvreur et le compartiment, cette prestation étant rémunérée par le FCT.

Le Groupe reste exposé aux risques liés aux créances cédées dans la limite des dépôts de garantie.

Toutefois, la décote constatée lors des cessions et le dimensionnement de la part « subordonnée » permettent d'absorber la quasi-totalité des pertes éventuelles du compartiment. La probabilité que le dépôt « mezzanine » puisse être atteint est très faible. Enfin, ce sont les porteurs des parts « subordonnées » qui bénéficient de la quasi-totalité des avantages au travers de l'octroi du boni de liquidation.

Comptabilisation de l'opération

Le compartiment du FCT n'est pas contrôlé par le Groupe et n'est par conséquent pas consolidé.

Selon IFRS 9 et sur la base des termes du programme et des analyses quantitatives mises en œuvre, le Groupe a transféré la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances cédées. Les créances cédées dans le cadre du programme sont donc intégralement décomptabilisées de l'état de situation financière consolidé du Groupe.

Le résultat de cession de ces créances, matérialisé par la décote appliquée, est enregistré au compte de résultat en charges financières (voir Note 6).

Le dépôt de garantie versé correspondant aux parts « mezzanine » souscrites par le Groupe est présenté sur la ligne « Prêts et créances au coût amorti » dans l'état de situation financière consolidé du Groupe. Sa rémunération est enregistrée au compte de résultat, en produits financiers (voir Note 6).

La rémunération des services rendus au titre de la gestion et du recouvrement des créances cédées est comptabilisée en compte de résultat, en produits financiers (voir Note 6).

Données chiffrées au 31 décembre 2020

(en millions d'euros)			Dont actifs détenus en vue de la vente[b]
Total des créances cédées sur la période	2 134,6		482,3
Résultat de cession sur la période	(18,7)	(B)	-
Rémunération perçue au titre du CC1 sur la période	2,1	(C)	-
Rémunération des services rendus au titre de la gestion et du recouvrement des créances cédées sur la période	**9,9**	**(D)**	**-**
Encours des créances transférées en date de clôture	395,1	(A)	70,0
Valeur comptable du CC1 en date de clôture	78,1	(E)	14,2
Juste valeur du CC1	78,1		14,2
Valeur comptable du CC2		[a]	
Maturité résiduelle du CC1	14	mois	-
Impact des cessions de créances déconsolidantes au sens IFRS 9 sur l'endettement financier net	**310,3**	**(A) + (B) + (C) + (D) - (E)**	**55,8**

(a) Aucun dépôt de garantie dit « CC2 » n'a été réalisé à fin décembre 2020, le versement de ce dernier étant soumis aux conditions décrites plus haut.
(b) En application de la norme IFRS 5, figurent ici les montants correspondants à la contribution des entités destinées à être cédées au cours de l'exercice 2021 (cédantes des périmètres recyclage et valorisation en Allemagne et aux Pays-Bas). Voir Notes 1.2.4 et 2.6.2.

13.3.5 Variation de l'endettement financier net

En 2020, l'endettement financier net a diminué de 540,3 millions d'euros. Cette variation est notamment liée :

- au paiement des dividendes versés en numéraire aux actionnaires de SUEZ pour un montant de 282,7 millions d'euros ;
- au paiement des dividendes versés en numéraire aux actionnaires minoritaires des filiales pour un montant de 195,1 millions d'euros ;
- au paiement des coupons sur les différentes souches de titres super subordonnés à durée indéterminée pour un montant de 42,3 millions d'euros ;
- au remboursement intégral le 23 juin 2020 de la souche 2014 de titres subordonnés pour un montant de 147,9 millions d'euros ;
- à la mise en place en janvier 2020 du plan Sharing 2019 pour un montant net de frais de 112,2 millions d'euros ;
- aux effets de change qui contribuent à la diminution de l'endettement financier net à hauteur de 219,3 millions d'euros ;
- à la cession des activités de Recyclage et Revalorisation en Suède pour 316,2 millions d'euros (voir Note 2.5.3) ;
- à la cession d'Essal, filiale d'Aguas Andinas pour 198,0 millions d'euros (voir Note 2.5.2) ;
- à la cession de 4,77 % d'Aquasure pour environ 47 millions d'euros (voir Note 2.5.1) ;
- au reclassement de la dette des actifs détenus en vue de la vente (IFRS 5) pour 137,7 millions d'euros ;
- à l'excédent de trésorerie généré par les activités du Groupe pour un montant de 205,8 millions d'euros.

13.3.6 Ratio d'endettement

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Endettement financier net[a]	9 748,6	10 151,2
Total Capitaux propres	8 049,4	9 288,2
Ratio d'endettement	**121,1 %**	**109,3 %**

(a) À des fins de comparaison et de cohérence, le montant de l'endettement financier net est présenté avant reclassement des passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente (voir Notes 1.2.4 et 2.6.2).

13.4 Juste valeur des instruments financiers par niveau

13.4.1 Actifs financiers

Instruments de capitaux propres à la juste valeur

Les titres cotés sont comptabilisés dans les états de situations financières consolidés à leur juste valeur pour 21,0 millions d'euros au 31 décembre 2020. Leurs justes valeurs déterminées en fonction des cours de bourse à cette date sont de niveau 1.

Les titres non cotés, dont la juste valeur s'élève à 86,9 millions d'euros au 31 décembre 2020, sont évalués à partir de modèles d'évaluation basés principalement sur les dernières transactions, l'actualisation des dividendes ou flux de trésorerie et la valeur de l'actif net (juste valeur de niveau 3).

Au 31 décembre 2020, la variation des instruments de capitaux propres à la juste valeur de niveau 3 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Instruments de capitaux propres à la JV par OCI	Instruments de capitaux propres à la JV par résultat
Au 31 décembre 2019	**105,2**	**4,8**
Acquisitions	7,7	-
Cessions (valeur comptable cédée)	(0,3)	(0,2)
Variation de juste valeur enregistrée en capitaux propres	(18,3)	-
Variation de juste valeur enregistrée en résultat	-	-
Variations de périmètre, change et divers	(9,8)	(0,9)
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(0,8)	(0,5)
Au 31 décembre 2020	83,7	3,2

La valeur nette des titres non cotés ne constitue pas un montant homogène significatif susceptible d'être présenté séparément.

Prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs)

Les prêts et créances au coût amorti (hors clients et autres débiteurs), dont la valeur comptable au 31 décembre 2020 s'élève à 789,2 millions d'euros, peuvent comporter des éléments entrant dans une relation de couverture de juste valeur. Au 31 décembre 2020 comme au 31 décembre 2019, aucune couverture n'a été mise en place.

Instruments financiers dérivés

Le portefeuille d'instruments financiers dérivés utilisé par le Groupe dans le cadre de sa gestion des risques, comporte principalement des swaps de taux et de change, des options de change, ainsi que des achats et ventes à terme de devises. Il est comptabilisé à sa juste valeur au 31 décembre 2020 pour 242,9 millions d'euros. La juste valeur de la quasi-totalité de ces contrats est déterminée à l'aide de modèles internes de valorisation basés sur des données observables. Ces instruments sont présentés en niveau 2.

Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat, dont le montant au 31 décembre 2020 s'élève à 54,9 millions d'euros sont de niveau 2. En effet, leur juste valeur est déterminée à partir de données observables.

13.4.2 Passifs financiers

La juste valeur des dettes financières et des instruments financiers positionnés au passif se répartit de la manière suivante entre les différents niveaux de juste valeur (la définition des niveaux de juste valeur est présentée en Note 1.6.9.2 et 1.6.9.3) :

	31 décembre 2020				31 décembre 2019			
(en millions d'euros)	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Dettes financières	**15 520,0**	**9 265,7**	**6 254,3**		**13 908,4**	**7 498,3**	**6 410,1**	
Instruments financiers dérivés	**41,1**		**41,1**		**64,0**		**64,0**	
Instruments financiers dérivés relatifs à la dette	24,4		24,4		41,9		41,9	
Instruments financiers sur les matières premières	2,4		2,4		4,3		4,3	
Instruments financiers dérivés relatifs aux autres éléments	14,3		14,3		17,8		17,8	
Total	15 561,1	9 265,7	6 295,4	-	13 972,4	7 498,3	6 474,1	-

Dettes financières

Seuls les emprunts obligataires cotés émis par SUEZ sont présentés dans ce tableau en niveau 1. Les autres emprunts obligataires sont présentés en niveau 2. La totalité de ces emprunts est évaluée notamment en tenant compte du risque de taux (composante taux d'intérêt) ; leur juste valeur est déterminée sur la base de données observables.

Instruments financiers dérivés

Se reporter à la description de la Note 13.4.1 pour justifier le niveau de juste valeur.

13.5 Compensation des instruments financiers dérivés actifs et passifs

Au 31 décembre 2020, comme au 31 décembre 2019, le Groupe n'opère pas de compensation comptable de passifs financiers dans son état de situation financière. Par ailleurs, SUEZ souscrit des dérivés de gré à gré avec des banques de première catégorie dans le cadre de conventions qui prévoient de compenser les montants dus et à recevoir en cas de défaillance de l'une des parties contractantes. Ces accords de compensation conditionnels ne respectent pas les critères de la norme IAS 32 pour permettre la compensation des instruments dérivés actifs et passifs dans son état de situation financière. Ils entrent cependant dans le champ d'application des informations à fournir au titre d'IFRS 7 sur la compensation :

	31 décembre 2020				31 décembre 2019			
	Instruments financiers dérivés relatifs à la dette et aux autres éléments		Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières		Instruments financiers dérivés relatifs à la dette et aux autres éléments		Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières	
(en millions d'euros)	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Montant brut[a]	242,9	(38,7)	-	(2,4)	183,4	(59,7)	7,8	(4,3)
Montant après compensation	**239,2**	**(35,0)**	**-**	**(2,4)**	**170,9**	**(47,2)**	**7,8**	**(4,3)**

(a) Montant brut des actifs et passifs financiers comptabilisés.

Note 14 Gestion des risques liés aux instruments financiers

Le Groupe utilise principalement des dérivés pour couvrir son exposition aux risques de marché. La gestion des risques financiers est présentée dans le chapitre 8 « Trésorerie et Capitaux » du Document d'Enregistrement Universel.

14.1 Risques de marché

14.1.1 Risque de marché sur matières premières

14.1.1.1 Opération de couverture

Le Groupe engage des opérations de couverture de flux de trésorerie (*cash-flow hedge*) sur les carburants et l'électricité telles que définies par IFRS 9, en utilisant les instruments dérivés proposés sur les marchés de gré à gré, qu'ils soient fermes ou optionnels, mais toujours réglés en cash. L'objectif du Groupe est de se prémunir contre les évolutions défavorables des prix de marché pouvant en particulier affecter ses coûts d'approvisionnement.

14.1.1.2 Juste valeur des instruments financiers dérivés sur matières premières

La juste valeur des instruments financiers dérivés sur matières premières aux 31 décembre 2020 et 2019 est présentée dans le tableau ci-dessous :

	31 décembre 2020				31 décembre 2019			
	Actifs		Passifs		Actifs		Passifs	
(en millions d'euros)	Courant	Non courant	Courant	Non courant	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Couverture de flux de trésorerie	-	-	2,4	-	7,8	-	4,3	-
Total	-	-	2,4	-	7,8	-	4,3	-

Par type de matières premières, la juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie se détaille comme suit :

	31 décembre 2020				31 décembre 2019			
	Actifs		Passifs		Actifs		Passifs	
(en millions d'euros)	Courant	Non courant	Courant	Non courant	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Pétroles	**-**	**-**	**-**	**-**	**7,8**	**-**		**-**
Swaps	-	-	-		7,8	-		-
Électricité	**-**	**-**	**2,4**	**-**	**-**	**-**	**4,3**	**-**
Swaps	-	-	2,4	-	-	-	4,3	-
Total	-	-	2,4	-	7,8	-	4,3	-

14.1.2 Risque de change

Les filiales du Groupe opèrent principalement localement et dans leur devise, l'exposition du Groupe au risque de transaction associé aux achats et ventes est donc limitée.

Le risque de conversion est essentiellement concentré sur les participations détenues aux États-Unis, au Royaume-Uni, au Chili, en Chine et en Australie. En matière d'investissement dans des devises n'appartenant pas à la zone Euro, la politique de couverture du Groupe consiste à créer des passifs libellés dans la devise des flux de trésorerie générés par ces actifs en fonction de différents indicateurs internes et externes.

Parmi les instruments de couverture utilisés, la souscription d'emprunts dans la devise considérée constitue la couverture la plus naturelle. Le Groupe utilise également des produits dérivés de change (*swaps* de change, *cross currency swaps*...) qui permettent de créer synthétiquement des dettes en devises.

14.1.2.1 Instruments financiers par devises

La ventilation par devises de l'encours des dettes financières et de l'endettement financier net, avant et après prise en compte des instruments dérivés de couverture de taux et de change, est présentée dans les tableaux ci-dessous :

Encours des dettes financières

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
(en %)	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés	**Avant impact des dérivés**	**Après impact des dérivés**
Zone EUR	78 %	67 %	75 %	57 %
Zone USD	8 %	15 %	10 %	21 %
Zone GBP	2 %	4 %	2 %	4 %
CLP (Peso chilien)	9 %	8 %	10 %	10 %
HKD (Dollar de Hong-Kong)	0 %	2 %	1 %	2 %
Autres devises	3 %	4 %	2 %	6 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Endettement financier net

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
(en %)	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés	**Avant impact des dérivés**	**Après impact des dérivés**
Zone EUR	79 %	61 %	77 %	52 %
Zone USD	11 %	23 %	11 %	27 %
Zone GBP	3 %	5 %	3 %	6 %
CLP (Peso chilien)	11 %	9 %	12 %	12 %
HKD (Dollar de Hong-Kong)	- 1 %	2 %	0 %	2 %
Autres devises	- 3 %	0 %	- 3 %	1 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

14.1.2.2 Analyse de sensibilité au risque de change

L'analyse de sensibilité est établie sur la base de la situation de l'endettement financier net (y compris instruments financiers dérivés), et des dérivés qualifiés de couverture d'investissement net à la date de clôture. Depuis le 31 décembre 2018, il n'y a plus d'instrument qualifié de couverture d'investissement net.

Pour le **risque de change**, le calcul de sensibilité consiste à évaluer l'impact dans les comptes consolidés d'une variation de cours de change de plus ou moins 10 % par rapport aux cours de clôture.

Impact sur le résultat après prise en compte des dérivés de change

Une variation des cours de change des devises contre euro n'a d'impact en résultat que sur les actifs et passifs libellés dans une autre devise que la devise de reporting des sociétés les portant à leur état de situation financière et dans la mesure où ces actifs et passifs n'ont pas été qualifiés de couverture d'investissement net. Une variation uniforme de plus ou moins 10 % des devises contre euro génèrerait un gain ou une perte de 7,7 millions d'euros.

Impact sur les capitaux propres après prise en compte des dérivés de change

Au 31 décembre 2020, comme au 31 décembre 2019, il n'y a pas de passifs financiers (dettes et dérivés) qualifié de couverture d'investissement net. Une variation uniforme de plus ou moins 10 % des devises contre euro ne générerait donc pas d'impact négatif ou positif en capitaux propres au titre des couvertures d'investissement net.

14.1.3 Risque de taux d'intérêt

L'objectif du Groupe est de réduire son coût de financement en limitant l'impact des variations de taux d'intérêt sur son compte de résultat.

La politique du Groupe est d'opérer une diversification des références de taux de la dette nette entre taux fixe et taux variable. L'objectif est de disposer d'une répartition équilibrée entre les différentes références de taux à horizon moyen terme (5 à 15 ans), la répartition pouvant évoluer en fonction du contexte de marché.

Ainsi, le Groupe a recours à des instruments de couverture (notamment à des *swaps*), afin de se protéger des augmentations de taux d'intérêt dans les devises dans lesquelles l'endettement a été souscrit.

L'exposition du Groupe au risque de taux est gérée de manière centralisée et est revue régulièrement (en général sur une base mensuelle) lors du Comité de Trésorerie. Toute modification substantielle de la structure de taux fait l'objet d'une approbation préalable du Management.

Le coût de la dette du Groupe est sensible à l'évolution des taux pour toutes les dettes indexées sur des taux variables. Le coût de la dette du Groupe est également impacté par la variation de valeur de marché des instruments financiers dérivés non documentés comme couverture en IFRS 9.

Les principales expositions de taux d'intérêt résultent, pour le Groupe, des financements en euro, en dollar américain, en livre sterling, en peso chilien et en dollar de Hong Kong qui représentent 100 % de l'endettement net au 31 décembre 2020.

14.1.3.1 Instruments financiers par type de taux

La ventilation par type de taux de l'encours des dettes financières et de l'endettement financier net avant et après prise en compte des instruments dérivés de couverture, est présentée dans les tableaux ci-dessous :

Encours des dettes financières

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
(en %)	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés
Variable	19 %	32 %	20 %	33 %
Fixe	74 %	61 %	71 %	58 %
Fixe indexé à l'inflation	7 %	7 %	9 %	9 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Endettement financier net

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
(en %)	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés	Avant impact des dérivés	Après impact des dérivés
Variable	- 36 %	- 14 %	- 16 %	3 %
Fixe	124 %	102 %	103 %	84 %
Fixe indexé à l'inflation	12 %	12 %	13 %	13 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

La dette indexée à l'inflation correspond exclusivement à des titres émis par Aguas Andinas au Chili. Il s'agit d'emprunts obligataires à taux fixe en Unidad de Fomento (unité monétaire chilienne ajustée de l'inflation).

14.1.3.2 Analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt

L'analyse de sensibilité a été établie sur la base de la situation de l'endettement financier net (y compris instruments financiers ayant une composante de taux d'intérêt) à la date de clôture.

Pour le **risque de taux d'intérêt**, la sensibilité consiste à calculer l'impact d'une variation des taux de plus ou moins 1 % par rapport aux taux d'intérêt en vigueur à la date de clôture.

Impact sur le résultat après prise en compte des dérivés de taux

Une variation de plus ou moins 1 % des taux d'intérêt court terme (uniforme pour toutes les devises) sur le nominal de la dette nette à taux variable, y compris la dette indexée à l'inflation, et les jambes à taux variable des dérivés, générerait sur la charge nette d'intérêt, un gain ou une perte de 9,3 millions d'euros.

Une augmentation de 1 % de l'ensemble des courbes de taux d'intérêt (identique pour toutes les devises) générerait, en compte de résultat, une perte de 0,6 million d'euros liée à la variation de juste valeur des dérivés non documentés. Une diminution de 1 % des taux d'intérêt générerait *a contrario* un gain de 0,6 million d'euros.

Impact sur les capitaux propres après prise en compte des dérivés de taux

Une augmentation de 1 % de l'ensemble des courbes de taux d'intérêt (identique pour toutes les devises) générerait, sur les capitaux propres, un gain de 2,5 millions d'euros lié à la variation de juste valeur des dérivés documentés en couverture de flux de trésorerie comptabilisée dans les états de situations financières consolidés. A contrario, une diminution de 1 % générerait une perte de 1,4 million d'euros.

La dissymétrie de l'impact est liée au faible niveau des taux court terme (inférieurs à 1 %) applicables à un certain nombre d'actifs et passifs financiers.

14.1.4 Couverture du risque de change ou de taux d'intérêt

Les justes valeurs et montants notionnels des instruments financiers dérivés de couverture du risque de change et de taux d'intérêt sont présentés ci-après :

Dérivés de change

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
(en millions d'euros)	Total valeur de marché	Total nominal	Total valeur de marché	Total nominal
Couverture de juste valeur	(0,2)	95,0	0,6	66,3
Couverture des flux de trésorerie	(0,1)	8,6	0,1	3,4
Dérivés non qualifiés de couverture	54,7	2 219,3	7,0	3 968,1
Total	54,4	2 322,9	7,7	4 037,8

Dérivés de taux

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
(en millions d'euros)	Total valeur de marché	Total nominal	Total valeur de marché	Total nominal
Couverture de juste valeur	140,0	1 962,9	106,0	1 762,9
Couverture des flux de trésorerie	(3,2)	86,8	(3,5)	92,0
Dérivés non qualifiés de couverture	-	-	-	-
Total	136,8	2 049,7	102,5	1 854,9

Les valeurs de marché présentées ci-dessus sont de signe positif dans le cas d'un actif, et de signe négatif dans le cas d'un passif.

Le Groupe qualifie de couverture de juste valeur les instruments dérivés de change adossés aux engagements fermes libellés en devises, ainsi que les opérations de variabilisation de la dette.

Les couvertures de flux de trésorerie correspondent essentiellement à de la couverture de flux d'exploitation futurs en devises ainsi qu'à de la couverture de dettes à taux variable.

Les instruments dérivés de taux non qualifiés de couverture correspondent à des instruments structurés, qui ne peuvent, de par leur nature et parce qu'ils ne répondent pas aux critères d'efficacité définis par IFRS 9, être qualifiés de couverture comptable.

Les instruments dérivés de change non qualifiés de couverture couvrent économiquement des engagements en devise. L'effet constaté sur les dérivés de change est d'ailleurs quasi intégralement compensé par des résultats de change sur les éléments couverts.

Couverture de juste valeur

Au 31 décembre 2020, l'impact net des couvertures de juste valeur, y compris les soultes et les primes de rachat, enregistré au compte de résultat s'élève à 6,2 millions d'euros.

Couverture des flux de trésorerie

La répartition par maturité des valeurs de marché des instruments financiers dérivés de change et de taux d'intérêt entrant dans une relation de couverture de flux de trésorerie est la suivante :

Au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Total	2021	2022	2023	2024	2025	> 5 ans
Juste valeur des dérivés par date de maturité	(3,3)	(0,1)	-	(1,0)	(1,7)	-	(0,5)

Au 31 décembre 2019 *(en millions d'euros)*	Total	2020	2021	2022	2023	2024	> 5 ans
Juste valeur des dérivés par date de maturité	(3,4)	0,1	-	-	(1,0)	(2,1)	(0,4)

Le montant des gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres part du Groupe sur l'année 2020 est de - 17,7 millions d'euros (dont les impacts sur les sociétés associées).

La part inefficace comptabilisée en résultat au titre de ces couvertures de flux de trésorerie est nulle.

14.2 Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé, par ses activités opérationnelles et financières, aux risques de défaillance de ses contreparties (clients, fournisseurs, partenaires, intermédiaires, banques) lorsque celles-ci se trouvent dans l'impossibilité d'honorer leurs engagements contractuels. Ce risque résulte de la combinaison d'un risque de paiement (non-paiement des prestations ou livraisons réalisées), de livraison (non-livraison de prestations ou fournitures payées) et d'un risque de remplacement des contrats défaillants (appelé exposition *Mark-to-Market* correspondant au remplacement dans des conditions différentes de celles prévues initialement).

14.2.1 Activités opérationnelles

Clients et autres débiteurs

L'encours brut des créances clients et autres débiteurs dont l'échéance est dépassée est analysé ci-après :

Clients et autres débiteurs	Actifs non dépréciés échus à la date de clôture				Actifs dépréciés [a]	Actifs non dépréciés non échus	
(en millions d'euros)	0-6 mois	6-12 mois	au delà d'1 an	Total	Total	Total	Total
Au 31 décembre 2020	235,3	37,8	81,6	354,7	742,5	3 743,7	4 840,9
Au 31 décembre 2019	283,1	35,5	49,6	368,2	461,0	4 189,6	5 018,8

(a) Cet agrégat correspond à la valeur nominale des créances clients et autres débiteurs qui font l'objet d'une dépréciation partielle ou totale.

L'antériorité des créances échues non dépréciées peut varier significativement en fonction des catégories de clients auprès desquelles les sociétés du Groupe exercent leur activité, selon qu'il s'agit d'entreprises privées, de particuliers ou de collectivités publiques. Conformément aux termes d'IFRS 9, les entités du groupe SUEZ constituent des matrices de risques de non recouvrement sur leurs créances commerciales par catégorie homogène de clients, adaptées à leurs réalités locales, au regard des taux d'impayés observés dans un passé récent sur des créances à profil de risque de crédit similaire. Elles mettent à jour les matrices au moins une fois par an et les utilisent pour calculer les dépréciations en fonction des taux d'impayés attendus sur chacune des catégories homogènes de clients (voir Note 1.6.9.1).

Évolutions du poste dépréciations clients et autres débiteurs :

(en millions d'euros)	Dépréciations clients et autres débiteurs
Au 31 décembre 2019	**(347,9)**
Dotations liées à risques crédits supplémentaires	(270,2)
Reprises pour excédent/extinction du risque	48,2
Reprises par la contrepartie des pertes irrécouvrables	23,9
Effets de périmètre, change et divers	21,1
Actifs détenus en vue de la vente	8,3
Au 31 décembre 2020	(516,6)

Autres actifs

Concernant les « Autres actifs », la part des actifs dépréciés reste peu significative par rapport au montant total du poste. Le Groupe estime par ailleurs ne pas être exposé à un risque de contrepartie sur ces actifs.

14.2.2 Activités financières

L'exposition maximale du Groupe au risque de contrepartie sur les activités financières peut être appréciée à hauteur de la valeur comptable des actifs financiers hors instruments de capitaux propres, et de la juste valeur des dérivés inscrits à l'actif des états de situation financière (soit 10 730,9 millions d'euros au 31 décembre 2020 et 9 340,1 millions d'euros au 31 décembre 2019).

14.2.2.1 Risque de contrepartie lié aux prêts et créances au coût amorti (hors créances clients et autres débiteurs)

Conformément à l'application de la norme IFRS 9 et conformément à la méthode détaillée en Note 1.6.9.1, le risque de contrepartie des encours bruts et des pertes de valeur des prêts et créances au coût amorti (hors créances clients & autres débiteurs) dont l'échéance est dépassée est analysé ci-après :

(en millions d'euros)	Pas d'impayés/ pas de dépassement d'échéances de plus de 60 jours	Impayés/ dépassements d'échéances de 60 à 180 jours	Dépassements d'échéances de plus de 180 jours	31 décembre 2020 Total
Prêts, créances et dépôts et cautionnements – valeur brute	903,6	48,7	22,5	974,8
Prêts, créances et dépôts et cautionnements – perte de valeur	(180,6)	(2,3)	(1,8)	(184,7)

L'encours des prêts et créances au coût amorti (hors créances clients et autres débiteurs) ne comprend pas les éléments de coût amorti (- 0,9 million d'euros).

L'évolution des éléments de perte de valeur et de coût amorti est présentée en Note 13.1.2 « Prêts et créances au coût amorti ».

14.2.2.2 Risque de contrepartie lié aux activités de placement et à l'utilisation d'instruments financiers dérivés

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie sur le placement de ses excédents (trésorerie et équivalents de trésorerie) et au travers de l'utilisation d'instruments financiers dérivés. Le risque de contrepartie correspond à la perte que le Groupe pourrait supporter en cas de défaillance des contreparties à leurs obligations contractuelles. Dans le cas des instruments dérivés, ce risque correspond à la juste valeur positive.

Le Groupe place la majorité de ses excédents de trésorerie et négocie ses instruments financiers de couverture avec des contreparties de premier plan. Dans le cadre de sa politique de gestion du risque de contrepartie, le Groupe a mis en place des procédures de gestion et de contrôle basées, d'une part sur l'habilitation des contreparties en fonction de leurs ratings externes, de leurs surfaces financières et d'éléments objectifs de marché (*credit default swap*, capitalisation boursière), et d'autre part sur la définition de limites de risques.

Au 31 décembre 2020, les postes « Trésorerie et équivalents de trésorerie » ainsi que les instruments financiers dérivés actifs sont les postes les plus significatifs soumis au risque de contrepartie. La décomposition des contreparties par type de notation sur ces postes est la suivante :

	31 décembre 2020				31 décembre 2019			
Risque de contrepartie lié aux activités de placement	**Total**	**Investment Grade[a]**	**Sans notation[b]**	**Non Investment Grade[b]**	**Total**	**Investment Grade[a]**	**Sans notation[b]**	**Non Investment Grade[b]**
Pourcentage de l'exposition	5 524,0	95 %	4 %	1 %	3 838,9	93 %	5 %	2 %

(a) Contreparties dont la notation minimale est BBB- chez Standard & Poor's ou Baa3 chez Moody's.
(b) L'essentiel de ces deux expositions est porté par des sociétés consolidées dans lesquelles existent des intérêts ne donnant pas le contrôle ou par des sociétés du Groupe opérant dans des pays émergents, où la trésorerie n'est pas centralisable et est donc placée localement.

14.3 Risque de liquidité

Dans le cadre de ses activités opérationnelles et financières, le Groupe pourrait être exposé à un risque de manque de liquidités l'empêchant de faire face à ses engagements contractuels.

14.3.1 Liquidités disponibles

La politique de financement du Groupe s'appuie sur les principes suivants :

- diversification des sources de financements entre le marché bancaire et le marché des capitaux ;
- profil de remboursement équilibré des dettes financières.

Au 31 décembre 2020, le Groupe bénéficie d'une trésorerie active de 5 591,2 millions d'euros, composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie pour 5 319,6 millions d'euros, des actifs financiers à la juste valeur par résultat pour 54,9 millions d'euros, et des instruments financiers dérivés relatifs à la dette et enregistrés à l'actif pour 216,7 millions d'euros. La quasi-totalité des excédents est investie en dépôts bancaires court terme et en comptes rémunérés.

De plus, le Groupe dispose au 31 décembre 2020 de facilités de crédit confirmées, pour un montant total de 3 782,0 millions d'euros dont 417,0 millions d'euros tirées ; les facilités de crédit non tirées atteignent donc 3 365,0 millions d'euros, dont 234,4 millions d'euros arriveront à échéance au cours de l'année 2021.

85 % des lignes de crédit totales et 89 % des lignes non tirées sont centralisées. Aucune de ces lignes centralisées ne contient de clause de défaut liée à des ratios financiers ou à des niveaux de notation.

Au 31 décembre 2020, les ressources bancaires représentent 8,0 % de l'encours des dettes financières (hors découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie, car ces éléments ne constituent pas une source de financement pérenne). Les financements par les marchés de capitaux (emprunts obligataires pour 85,0 % et billets de trésorerie pour 6,0 %) représentent 91,0 % de l'encours des dettes financières (hors découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie).

La trésorerie disponible, composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (5 319,6 millions d'euros), des actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat (54,9 millions d'euros), nets des découverts bancaires et comptes courants passifs de trésorerie (1 084,7 millions d'euros), s'élève à 4 289,8 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 2 599,2 millions au 31 décembre 2019.

14.3.2 Flux contractuels non actualisés aux activités financières

Afin de refléter au mieux la réalité économique des opérations, les flux liés aux dérivés enregistrés au passif et à l'actif présentés ci-dessous correspondent à des positions nettes. Par ailleurs, les valeurs présentées sont de signe positif dans le cas d'un passif, et de signe négatif dans le cas d'un actif.

Les flux contractuels non actualisés sur l'encours des dettes financières par date de maturité et par nature sont les suivants :

Au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Total	2021	2022	2023	2024	2025	> 5 ans
Emprunts obligataires	10 816,7	879,5	705,2	453,1	520,4	1 085,9	7 172,6
Titres négociables à court terme	747,0	747,0	-	-	-	-	-
Tirages sur facilités de crédit	417,0	11,3	-	13,3	366,4	-	26,0
Autres emprunts bancaires	609,2	86,3	58,6	202,0	120,5	68,2	73,6
Autres emprunts	140,2	72,1	15,4	4,8	4,4	3,7	39,8
Emprunts	**12 730,1**	**1 796,2**	**779,2**	**673,2**	**1 011,7**	**1 157,8**	**7 312,0**
Découverts bancaires et comptes courants de trésorerie	1 084,7	1 084,7					
Encours des dettes financières	**13 814,8**	**2 880,9**	**779,2**	**673,2**	**1 011,7**	**1 157,8**	**7 312,0**
Actifs financiers qualifiant et désignés à la juste valeur par résultat	(54,9)	(54,9)	-	-	-	-	-
Placements financiers liquides	(213,7)	(213,7)	-	-	-	-	-
Autres éléments de trésorerie et équivalents de trésorerie	(5 105,9)	(5 105,9)	-	-	-	-	-
Endettement net hors dette de location et hors coût amorti et effets des instruments financiers dérivés	**8 440,3**	**(2 493,6)**	**779,2**	**673,2**	**1 011,7**	**1 157,8**	**7 312,0**

Au 31 décembre 2019 *(en millions d'euros)*	Total	2020	2021	2022	2023	2024	> 5 ans
Encours des dettes financières	**12 411,4**	**2 516,3**	**1 009,2**	**783,7**	**864,0**	**584,9**	**6 653,3**
Actifs financiers qualifiant et désignés à la juste valeur par résultat	(29,8)	(29,8)	-		-	-	-
Placements financiers liquides	(130,0)	(130,0)	-	-	-	-	-
Autres éléments de trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 573,0)	(3 573,0)	-	-	-	-	-
Endettement net hors dette de location et hors coût amorti et effets des instruments financiers dérivés	**8 678,6**	**(1 216,5)**	**1 009,2**	**783,7**	**864,0**	**584,9**	**6 653,3**

Les flux d'intérêts contractuels non actualisés sur l'encours des dettes financières par date de maturité sont les suivants :

Au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Total	2021	2022	2023	2024	2025	> 5 ans
Flux contractuels d'intérêts non actualisés sur l'encours des dettes financières	2 310,9	312,1	283,5	240,2	222,4	172,2	1 080,5

Au 31 décembre 2019 *(en millions d'euros)*	Total	2020	2021	2022	2023	2024	> 5 ans
Flux contractuels d'intérêts non actualisés sur l'encours des dettes financières	2 234,3	256,4	257,1	221,8	191,3	175,2	1 132,5

Les flux contractuels non actualisés sur l'encours des dérivés (hors matières premières) enregistrés au passif et à l'actif par date de maturité sont les suivants (montants nets) :

Au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Total	2021	2022	2023	2024	2025	> 5 ans
Dérivés (hors matières premières)	(183,1)	(62,9)	(26,9)	(24,4)	(20,3)	(16,4)	(32,2)

Au 31 décembre 2019 *(en millions d'euros)*	Total	2020	2021	2022	2023	2024	> 5 ans
Dérivés (hors matières premières)	(77,8)	8,5	(25,7)	(19,8)	(16,5)	(11,4)	(12,9)

Afin de refléter au mieux la réalité économique des opérations, les flux liés aux dérivés enregistrés au passif et à l'actif présentés ci-dessus correspondent à des positions nettes. Par ailleurs, les valeurs présentées ci-dessus sont de signe positif dans le cas d'un passif, et de signe négatif dans le cas d'un actif.

Les facilités de crédit confirmées non utilisées ont les échéances suivantes :

(en millions d'euros)	Total	2021	2022	2023	2024	2025	> 5 ans
Au 31 décembre 2020	3 365,0	234,4	190,1	48,3	237,3	2 654,9	-

(en millions d'euros)	Total	2020	2021	2022	2023	2024	> 5 ans
Au 31 décembre 2019	3 336,4	287,8	75,1	89,5	156,0	2 722,5	5,5

Les lignes de crédit confirmées non utilisées comprennent pour partie un *club deal* multidevises de 2,5 milliards d'euros (échéance 2025).

Au 31 décembre 2020, aucune contrepartie ne représentait plus de 7 % des programmes de lignes de crédit confirmées non tirées.

14.4 Risque sur actions

Au 31 décembre 2020, les instruments de capitaux propres à la juste valeur détenus par le Groupe s'élèvent à 107,9 millions d'euros (voir Note 13.1.1).

Une baisse de 10 % de la valeur des titres cotés aurait un impact défavorable avant impôt d'environ 2,1 millions d'euros sur le résultat du Groupe.

La gestion du portefeuille d'actions cotées et non cotées du Groupe est encadrée par une procédure d'investissement spécifique et fait l'objet d'un reporting régulier à la Direction Générale.

Note 15 Informations relatives aux contrats de location

Les analyses suivantes présentent les principaux postes relevant des contrats de location.

15.1 Droits d'utilisation

Le tableau suivant présente les droits d'utilisation par catégorie :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installation technique, et outillage industriel	Matériel de transport	Autres	Total
Au 1er janvier 2019(a)	**114,3**	**701,4**	**82,9**	**480,3**	**4,6**	**1 383,5**
Entrées d'actifs	34,7	75,4	32,3	211,4	4,1	357,9
Pertes de valeur	-	-	(0,5)	-	-	(0,5)
Dotation aux amortissements	(11,5)	(120,4)	(27,3)	(153,6)	(2,6)	(315,4)
Résiliations	(7,4)	(10,1)	(0,5)	(4,9)	(0,3)	(23,2)
Variations de périmètre	(0,2)	1,3	-	-	0,1	1,2
Change et divers	0,2	1,0	0,3	0,8	-	2,3
Au 31 décembre 2019	**130,1**	**648,6**	**87,2**	**534,0**	**5,9**	**1 405,8**
Entrées d'actifs	24,0	87,8	36,6	194,7	3,3	346,4
Pertes de valeur	(3,1)	(1,4)	-	-	-	(4,5)
Dotation aux amortissements	(11,4)	(113,4)	(28,2)	(168,7)	(2,5)	(324,2)
Résiliations	(5,3)	(8,4)	(1,2)	(8,8)	-	(23,7)
Variations de périmètre	(4,0)	(12,0)	(1,1)	(17,6)	-	(34,7)
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(18,0)	(69,7)	(17,9)	(72,1)	(2,8)	(180,5)
Change et divers	(0,4)	(8,8)	(2,5)	(4,9)	-	(16,6)
Au 31 décembre 2020	111,9	522,7	72,9	456,6	3,9	1 168,0

(a) Première application d'IFRS 16.

En 2020, les variations de périmètre correspondent à la cession des activités de Recyclage et Valorisation en Suède et de la société Essal au Chili.

15.2 Charges locatives bénéficiant d'exemptions dans le cadre de la norme IFRS 16

Aux 31 décembre 2020 et 2019, les éléments suivants continuent à être présentés en charges locatives :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Contrats de location à court terme	82,3	102,5
Contrats de location à faible valeur	38,3	36,7
Charges sur loyers variable	6,3	6,2
Autres	22,1	19,2
Total	149,0	164,6

15.3 Dette de location

Aux 31 décembre 2020 et 2019, les flux actualisés sur l'encours de la dette de location par date de maturité se décomposent comme suit :

Au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Total	2021	2022	2023	2024	2025	Au-delà de 2025
Dette de location	1 231,1	255,6	206,8	173,3	136,9	86,2	372,3

Au 31 décembre 2019 *(en millions d'euros)*	Total	2020	2021	2022	2023	2024	Au-delà de 2024
Dette de location	1 474,3	314,9	244,0	204,3	168,1	128,2	414,8

La dette de location liée aux contrats précédemment classés en location financement est désormais intégrée dans la dette de location (voir Note 1.2.3) et s'élève à 17,3 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 31,6 millions d'euros au 31 décembre 2019. Les actifs loués restent comptabilisés en immobilisations corporelles.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Remboursement de la dette de location	331,5	325,1
Charge d'intérêt liée aux passifs locatifs	28,8	29,3
Charges locatives bénéficiant d'exemptions à IFRS 16	149,0	164,6
Sorties de trésorerie relatives aux contrats de location	**509,3**	**519,0**

15.4 Information sur les contrats de location simple – SUEZ bailleur

Ces contrats concernent principalement des installations de dessalement ou des unités mobiles de SUEZ WTS mises à la disposition des clients.

Valeur nette comptable des immobilisations données en location par catégorie.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Constructions	138,8	157,1
Équipements	54,3	56,9
Total	193,1	214,0

Les revenus locatifs sur l'exercice 2020 correspondent aux loyers minimaux et représentent 98,4 millions d'euros.

Les paiements minimaux futurs à recevoir, au titre de la location s'analysent comme suit :

Au 31 décembre 2020 *(en millions d'euros)*	Total	2021	2022	2023	2024	2025	Au-delà de 2025
Loyers minimaux futurs à recevoir	294,9	46,6	39,8	29,5	25,1	22,9	131,0

Au 31 décembre 2019 *(en millions d'euros)*	Total	2020	2021	2022	2023	2024	Au-delà de 2024
Loyers minimaux futurs à recevoir	348,9	52,0	48,7	41,7	29,6	25,7	151,2

Note 16 Capitaux propres

16.1 Capital social

	Nombre d'actions			Valeur *(en millions d'euros)*		
	Total	d'autocontrôle	en circulation	Capital social	Primes	Auto contrôle
Au 31 décembre 2018	**621 362 579**	**3 534 950**	**617 827 629**	**2 485,4**	**5 215,2**	**51,8**
Achats et ventes d'actions propres		(321 515)	321 515			(4,3)
Au 31 décembre 2019	**621 362 579**	**3 213 435**	**618 149 144**	**2 485,4**	**5 215,2**	**47,5**
Augmentation de capital suite à la finalisation de la mise en place du plan d'actionnariat réservée aux salariés nette de frais (Sharing 2019)	9 970 050		9 970 050	39,9	68,3	
Réduction de capital suite à la finalisation de la mise en place du plan d'actionnariat réservée aux salariés nette de frais (Sharing 2019)	(2 970 050)	(2 970 050)		(11,9)	(31,4)	(44,5)
Remboursement OCEANE		(18 724)	18 724			(0,2)
Achats et ventes d'actions propres		(37 500)	37 500			(0,5)
Au 31 décembre 2020	628 362 579	137 161	628 175 418	2 513,4	5 252,1	2,3

16.2 Actions propres et d'autocontrôle

Le contrat de liquidité, renouvelable par tacite reconduction, d'un montant de 30,2 millions d'euros est géré par Rothschild et Cie Banque. Ce contrat a pour objet de réduire la volatilité de l'action SUEZ. Il est conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association française des marchés financiers et approuvée par l'AMF.

Le solde au 31 décembre 2020 est constitué exclusivement d'actions propres détenues dans le cadre des plans d'attribution d'actions aux salariés.

16.3 Autres informations sur les primes et réserves consolidées

Les primes et réserves consolidées, y compris le résultat de l'exercice, intègrent la réserve légale de la société SUEZ. En application des dispositions légales françaises, la réserve légale de la société SUEZ représente 10 % du capital social, soit 251,3 millions d'euros. Cette réserve ne peut être distribuée aux actionnaires qu'en cas de liquidation.

16.4 Distribution de dividendes

Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale de SUEZ, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le dividende qui sera fixé sera mis en paiement au cours du 1er semestre 2021, et n'est pas reconnu en tant que passif dans les comptes au 31 décembre 2020, les états financiers à fin 2020 étant présentés avant affectation.

16.5 Total des gains et pertes reconnus en capitaux propres (part du Groupe)

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Variation	31 décembre 2019
Couverture d'investissement net	(157,6)	1,2	(158,8)
Couverture des flux de trésorerie (hors matières premières)	(96,3)	(11,0)	(85,3)
Couverture des flux de trésorerie (sur matières premières)	(4,3)	(6,9)	2,6
Impôts différés sur les éléments ci-dessus	28,3	4,6	23,7
Écarts de conversion	(358,9)	(364,6)	5,7
Total éléments recyclables	**(588,8)**	**(376,7)**	**(212,1)**
dont quote-part des coentreprises sur éléments recyclables, nette d'impôt	*(23,2)*	*(3,7)*	*(19,5)*
dont quote-part des entreprises associées sur éléments recyclables, nette d'impôt	*(81,2)*	*(13,2)*	*(68,0)*
Pertes et gains actuariels	(479,9)	(16,7)	(463,2)
Impôts différés sur pertes et gains actuariels	53,4	9,6	43,8
Instruments de capitaux propres	(120,8)	(3,5)	(117,3)
Impôts différés sur instruments de capitaux propres	-	(0,1)	0,1
Total éléments non recyclables	**(547,3)**	**(10,7)**	**(536,6)**
dont quote-part des coentreprises sur éléments non recyclables, nette d'impôt	*5,8*	*5,8*	-
dont quote-part des entreprises associées sur éléments non recyclables, nette d'impôt	*(1,5)*	*0,5*	*(2,0)*
Total	(1 136,1)	(387,4)	(748,7)

Les éléments figurant dans le tableau ci-dessus sont recyclables en résultat au cours des exercices futurs, à l'exception des pertes et gains actuariels, les impôts différés associés et les variations d'instruments de capitaux propres comptabilisées par les autres éléments du résultat global.

16.6 Titres super subordonnés

En juin 2014, SUEZ avait lancé une émission de titres super subordonnés à durée indéterminée, dits hybrides, d'une valeur de 500 millions d'euros portant un coupon initial fixe de 3%. Le 30 mars 2015, SUEZ avait lancé une autre émission de titres super subordonnés à durée indéterminée, pour un montant de 500 millions d'euros. Les nouveaux titres portaient intérêt au taux fixe de 2,5 %, révisé pour la première fois sept ans après l'émission sur la base du taux de swap à cinq ans, puis tous les cinq ans.

Le 19 avril 2017, SUEZ avait réalisé le placement de titres super subordonnés à durée indéterminée pour un montant de 600 millions d'euros avec un coupon initial fixe de 2,875 %, révisé pour la première fois sept ans après l'émission sur la base du taux de swap à cinq ans, puis tous les cinq ans. Cette émission avait été réalisée dans le cadre du financement de l'acquisition de GE Water.

Le 12 septembre 2019, SUEZ avait procédé à une nouvelle émission de titres super subordonnés pour un montant de 500 millions d'euros avec un coupon initial fixe de 1,625 %, révisé pour la première fois sept ans après l'émission puis tous les cinq ans. Les fonds levés avaient été notamment affectés au rachat des titres super subordonnés émis le 23 juin 2014 pour un montant de 352,1 millions d'euros.

Le 23 juin 2020, SUEZ a procédé au paiement de 152,3 millions d'euros au titre du remboursement de la souche 2014 résiduelle de titres super subordonnés à durée indéterminée (obligations hybrides) incluant le paiement du dernier coupon de 4,4 millions d'euros.

À la suite de ce remboursement, l'encours de titres super subordonnés à durée indéterminée du Groupe atteint 1 600 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 32, ces titres ou obligations hybrides constituent un instrument de capitaux propres et non une dette dans les comptes consolidés du Groupe. En effet, dans le cours normal de la vie de ces titres, il n'existe aucune obligation directe ou indirecte de verser des intérêts (sauf dans le cas d'une distribution de dividendes par l'émetteur ou de remboursement des titres), de même qu'il n'existe aucune échéance de remboursement final, mais seulement des dates de remboursement optionnel.

16.7 Gestion du capital

SUEZ cherche à optimiser de manière continue sa structure financière par un équilibre entre son endettement financier net et ses capitaux propres totaux tels que figurant dans l'état de situation financière consolidé. L'objectif principal du Groupe en termes de gestion de sa structure financière est de maximiser la valeur pour les actionnaires, de réduire le coût du capital, de maintenir une bonne notation tout en assurant la flexibilité financière désirée afin de saisir les opportunités de croissance externe créatrices de valeur. Le Groupe gère sa structure financière et procède à des ajustements en regard de l'évolution des conditions économiques.

Les objectifs, politiques et procédures de gestion sont demeurés identiques depuis plusieurs exercices.

Note 17 Participations ne donnant pas le contrôle

Les « Participations ne donnant pas le contrôle » s'élèvent à 2 642,8 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 2 824,8 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Elles concernent principalement :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Groupe Agbar	868,9	939,9
WTS	610,7	681,2
SUEZ NWS	593,2	601,1

Le détail de la variation des participations ne donnant pas le contrôle figure dans l'état de variation des capitaux propres.

Au 31 décembre 2020, sur la contribution totale du groupe Agbar, 623,2 millions d'euros proviennent de la société opérationnelle Aguas Andinas cotée à la Bourse de Santiago de Chile (Chili). Cette société est consolidée au sein du groupe SUEZ en intégration globale au taux d'intérêt de 25,1 % par l'intermédiaire des entités suivantes :

- la société IAM, également cotée à la Bourse de Santiago de Chile, consolide Aguas Andinas par intégration globale avec un pourcentage d'intérêt de 50,1 % ;
- le groupe Agbar consolide la société holding IAM par intégration globale avec un pourcentage d'intérêt de 50,1 % ;
- enfin, SUEZ consolide le groupe Agbar par intégration globale avec un pourcentage d'intérêt de 100 %.

Sont présentés ci-après les états financiers consolidés résumés du groupe Aguas Andinas, extraits des données publiées (non auditées) les plus récentes soit au 30 septembre 2020.

États de situations financières résumés (à 100 %)

(en millions d'euros)	30 septembre 2020	31 décembre 2019
Actifs non courants	1 952,5	2 142,0
Actifs courants	581,2	234,7
dont trésorerie et équivalents de trésorerie	*197,6*	*85,6*
dont actifs classés comme détenus en vue de la vente [a]	*278,6*	-
Total Actif	**2 533,7**	**2 376,7**
Capitaux propres part du Groupe	952,6	765,3
Participations ne donnant pas le contrôle	48,6	51,1
Total Capitaux propres	**1 001,2**	**816,4**
Passifs non courants	1 156,2	1 272,8
Passifs courants	376,3	287,5
dont passifs directement liés à des actifs classés comme détenus en vue de la vente [a]	*170,9*	-
Total Passif et capitaux propres	2 533,7	2 376,7
Dividendes à 100 % versés au titre de l'exercice précédent	**56,5**	**175,5**
Taux de change clôture CLP/EUR	919,6	842,1

(a) Essal, dont Aguas Andinas détenait 53,51 %, avait été classée dans les états financiers consolidés d'Aguas Andinas en actifs détenus en vue de la vente jusqu'à sa cession intervenue le 13 octobre 2020.

Comptes de résultat résumés des 9 premiers mois (à 100 %)

(en millions d'euros)	30 septembre 2020	**30 septembre 2019 [a]**
Chiffre d'affaires	387,4	468,9
Résultat opérationnel courant	146,2	216,7
Résultat net part du Groupe	84,2	129,8
Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	1,9	(1,7)
Résultat net	**86,1**	**128,1**
dont résultat des activités poursuivies	*81,3*	*130,4*
dont résultat des activités non poursuivies	*4,8*	*(2,3)*
Autres éléments du résultat global	-	-
Résultat global de l'exercice	86,1	128,1
Taux de change moyen CLP/EUR	901,1	769,9

(a) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », Essal avait été classée en actif détenus en vue de la vente. En conséquence, l'état consolidé du résultat global pour la période close au 30 septembre 2019, a été retraité pour faciliter la comparaison.

Note 18 Provisions

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	Dotations	Reprises pour utilisation	Reprises pour excédent	Variations de périmètre	Variations liées à la désactua-lisation [a]	Écarts de change	Provisions liées à des actifs destinés à être cédés	Autres	31 décembre 2020
Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme	823,9	46,7	(113,7)	-	(45,6)	14,0	(22,2)	(54,7)	59,7	708,1
Risques sectoriels	20,6	32,9	(1,8)	(3,5)	-	-	(0,2)	-	5,0	53,0
Garantie	25,9	9,3	(4,8)	-	-	-	(1,9)	-	(0,2)	28,3
Risques fiscaux, autres litiges et réclamations	51,7	27,1	(13,2)	(0,1)	(0,4)	-	(1,0)	(2,7)	0,2	61,6
Reconstitution de sites	544,1	68,2	(68,2)	-	(20,7)	29,6	(5,9)	(6,6)	0,1	540,6
Restructurations	52,7	101,2	(43,4)	(0,1)	-	-	(1,1)	(6,2)	(1,6)	101,5
Autres risques	456,3	145,5	(106,8)	(2,5)	-	3,1	(11,6)	(15,3)	(6,1)	462,6
Total Provisions	1 975,2	430,9	(351,9)	(6,2)	(66,7)	46,7	(43,9)	(85,5)	57,1	1 956,7
Total provisions courantes	475,2	246,2	(148,9)	(3,9)	(3,0)	2,9	(15,0)	(20,5)	8,8	541,8
Total provisions non courantes	1 500,0	184,7	(203,0)	(2,3)	(63,7)	43,8	(28,9)	(65,0)	48,3	1 413,9

(a) L'effet de désactualisation portant sur les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme correspond à la charge d'intérêts calculée sur le montant net des engagements de retraite et de la juste valeur des actifs de couverture, conformément à la norme IAS 19 révisée.

Le montant total des provisions est en diminution de - 19,5 millions d'euros sur la période. Cette évolution provient principalement :

- du reclassement de - 85,5 millions d'euros de provisions en Passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés en application de la norme IFRS 5 (voir Note 1.2.4 et Note 2.6) ;
- d'un effet de variation de périmètre de - 66,7 millions d'euros générée par la cession de R&V Suède (voir Note 2.5.3) ;
- de la variation négative des écarts de change à hauteur de - 43,9 millions d'euros essentiellement sur les USA pour - 26,3 millions d'euros, sur le Royaume-Uni pour - 4,8 millions d'euros et sur le Chili pour - 3,4 millions d'euros.

Les principales autres variations correspondent à :

- la diminution des engagements de retraites et assimilés pour - 27,8 millions d'euros, liée à la révision des indices de revalorisation de différents régimes en France ;
- la variation des provisions pour avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme pour 59,4 millions d'euros liés essentiellement à la variation des écarts actuariels dans la colonne « Autres » (voir Note 19).

Les flux de dotations, reprises et variations liées à la désactualisation des provisions présentées ci-dessus, sont ventilés de la façon suivante dans le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	(Reprises) nettes 2020	**(Reprises) nettes 2019**
Résultat des activités opérationnelles	106,2	(104,0)
Autres produits et charges financiers	46,7	47,2
Impôts	(29,3)	(12,8)
Total	123,6	(69,6)

L'analyse par nature des provisions et les principes applicables à leurs modalités de calcul sont exposés ci-dessous.

18.1 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme

L'évolution de ce poste est présentée en Note 19.

18.2 Risques sectoriels

Les provisions pour risques sectoriels couvrent principalement des risques sur des participations et des garanties données dans le cadre de cessions et dont la mise en jeu est devenue probable.

18.3 Risques fiscaux, autres litiges et réclamations

Ce poste comprend les provisions liées aux procédures en cours, concernant le personnel ou des organismes sociaux (redressement sur cotisations sociales...), aux litiges en cours relevant de l'activité normale de la Société (réclamations de clients, litiges fournisseurs), aux redressements d'impôt et aux litiges fiscaux.

18.4 Reconstitution de sites

La Directive européenne de juin 1998 sur les centres de stockage de déchets a instauré des obligations en termes de fermeture et de suivi long terme de ces centres. Ces obligations imposées au titulaire de l'arrêté d'exploitation (ou à défaut au propriétaire du terrain en cas de défaillance de l'exploitant) fixent des règles et conditions à observer en matière de conception et de dimensionnement des centres de stockage, de collecte et traitement des effluents liquides (lixiviats) et gazeux (biogaz) et instaurent un suivi trentenaire de ces sites.

Ces provisions de deux natures (réaménagement et suivi long terme) sont calculées site par site et sont constituées pendant la durée d'exploitation du site au prorata de la consommation du vide de fouille (rattachement des charges et des produits). Ces coûts qui devront être engagés lors de la fermeture du site ou pendant la période de suivi long terme (30 ans en général au sein de l'Union européenne après la fermeture du site, 20 ans en France en application de l'arrêté ministériel du 15 février 2016 suivi d'une période de surveillance de 5 ans renouvelable et 60 ans en Grande-Bretagne) font l'objet d'une actualisation. Un actif est constaté en contrepartie de la provision. Il est amorti au rythme de la consommation du vide de fouille ou du besoin de couverture, c'est-à-dire dans l'exercice.

Le calcul de la provision pour réaménagement (lors de la fermeture du centre de stockage) dépend du type de couverture choisie : semi-perméable, semi-perméable avec drain, ou imperméable. Ce choix a une forte incidence sur le niveau de production future de lixiviat et par conséquent sur les coûts futurs de traitement de ces effluents. Le calcul de cette provision nécessite une évaluation du coût de réaménagement de la surface restant à couvrir. La provision comptabilisée dans l'état de situation financière en fin de période doit permettre le réaménagement de la partie non encore traitée (différence entre le taux de remplissage et le pourcentage de la surface du site déjà réaménagée). Chaque année, la provision est réévaluée sur la base des travaux réalisés et de ceux à réaliser.

Le calcul de la provision pour suivi long terme dépend d'une part des coûts liés à la production de lixiviat et de biogaz, et d'autre part de la valorisation du biogaz. Cette valorisation du biogaz est une source de revenu et vient en réduction des dépenses de suivi long terme. Les principaux postes de dépenses de suivi long terme sont :

- la construction d'infrastructures (unité de valorisation de biogaz, installation de traitement des lixiviats) et les travaux de démolition des installations utilisées pendant la période d'exploitation ;
- l'entretien et la réparation de la couverture et des infrastructures (collecte des eaux de surface) ;
- le contrôle et le suivi des eaux de surface, des eaux souterraines et des lixiviats ;
- le remplacement et la réparation des points de contrôle (piézomètres) ;
- les coûts de traitement des lixiviats ;
- les dépenses liées à la collecte et au traitement du biogaz (mais en tenant compte des revenus générés par sa valorisation).

La provision pour suivi long terme devant figurer dans l'état de situation financière de fin de période est fonction du taux de remplissage du centre de stockage à la clôture de la période, des dépenses totales estimées par année et par poste (sur la base de coûts standards ou spécifiques), de la date prévisionnelle de fermeture du site et du taux d'actualisation utilisé pour chaque site (selon sa durée de vie résiduelle).

18.5 Autres risques

Ce poste comprend principalement des provisions pour risques divers liés au personnel, à l'environnement et à divers risques sur affaires. Au 31 décembre 2020, celles-ci incluent une provision de 70,0 millions d'euros correspondant à la mise à la juste valeur des contrats déficitaires suite à l'acquisition de WSN par SUEZ R&R Australia en 2010. Cette provision s'élevait à 75,3 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Note 19 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages long terme

19.1 Description des principaux régimes de retraite et avantages assimilés

La plupart des sociétés du Groupe accordent à leur personnel des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraite et indemnités de fin de carrière, couverture médicale, avantages en nature, etc.), ainsi que d'autres avantages à long terme comme les médailles du travail et autres primes d'ancienneté.

19.1.1 Principaux régimes de retraites

- En France

Les salariés bénéficient de régimes de retraites à cotisations définies comme le régime de base de la sécurité sociale ou les régimes de retraites complémentaires. Certains salariés bénéficient aussi de régimes facultatifs de retraites dont certains sont des régimes à prestations définies à travers lesquels l'employeur s'engage à verser à ses salariés, ou à une catégorie de ses salariés, des pensions de retraite dont le montant est fixé contractuellement.

Au 31 décembre 2020, la dette actuarielle relative aux régimes des cadres supérieurs, régimes dits de « 1991 » et « 1998 », fermés en 2019 en application de la loi Pacte, s'élève à 28 millions d'euros contre 76,4 millions d'euros au 31 décembre 2019. Les droits des bénéficiaires nés en 1962 ou antérieurement ont été cristallisés à la date du 4 juillet 2019. La duration de la dette actuarielle des régimes des cadres supérieurs est de 3 ans. Il convient de noter que ces régimes sont partiellement préfinancés (1 % de la dette brute au 31 décembre 2020).

Tous les salariés bénéficient d'indemnités de départ à la retraite (IDR) dont le montant est payé en une seule fois à la date de départ effective du salarié. Ces IDR correspondent à des régimes à prestations définies.

Hors de France, les principaux régimes de retraites et assimilés concernent les sociétés aux États-Unis, au Canada et au Royaume-Uni.

- Aux États-Unis et au Canada

Aux États-Unis, il existe deux plans à prestations définies : le United Water Resources Inc. Retirement plan, fermé aux nouveaux entrants depuis janvier 2010 et le plan de pension United Water Environmental Services Pension qui concerne les salariés du secteur d'activité non régulé. Ce dernier a été fermé pour le personnel non-syndiqué en décembre 2010. Par ailleurs, les membres de la Direction bénéficient d'un plan de retraite particulier (SERP). Au 31 décembre 2020, la dette actuarielle relative à ces régimes de retraites à prestations définies de SUEZ Water Inc. s'élève à 516,9 millions d'euros contre 484,9 millions d'euros au 31 décembre 2019. La duration de la dette actuarielle des régimes de retraites à prestations définies de SUEZ Water Inc. est de 14 ans. Ces régimes sont préfinancés à hauteur de 75 % au 31 décembre 2020.

SUEZ Water Inc. s'engage également à prendre en charge une partie des frais de santé de ses retraités. Au 31 décembre 2020, la dette actuarielle correspondante s'élève à 105,3 millions d'euros contre 99,2 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les entités de SUEZ Water Technologies & Solutions, disposent de deux plans à prestations définies au Canada et aux États-Unis : le Pension Plan for Employees of *GE Water & Process Technologies Canada* et le Ionics Incorporated Retirement Plan aux États-Unis. Par ailleurs, les membres de la Direction bénéficient d'un plan de retraite particulier (Ionics Incorporated Supplemental Executive Retirement Plan). Au 31 décembre 2020, la dette actuarielle relative aux régimes de retraites à prestations définies de SUEZ Water Technologies & Solutions s'élève à 148,4 millions d'euros. La duration de la dette actuarielle des régimes de retraites à prestations définies de SUEZ Water Technologies & Solutions Water est de 14 ans. Ces régimes sont préfinancés à hauteur de 86 % au 31 décembre 2020.

Enfin, toutes les filiales américaines offrent un plan de type 401 (k), plan à cotisations définies, à leur personnel.

- Au Royaume-Uni

SUEZ R&R UK compte plusieurs plans de retraites à prestations définies. Ils sont fermés aux nouveaux salariés engagés, à l'exception du *Sita Final Salary Pension Scheme*. SUEZ R&R UK, dans le cadre de son expansion, a fait l'acquisition de diverses entités à travers le Royaume-Uni. Ces entités étant le plus souvent des entreprises publiques avant leur acquisition, leur personnel était affilié à des *Local Government Pension Schemes* (LGPS), que SUEZ R&R UK est tenu de maintenir. Au 31 décembre 2020, la dette actuarielle relative aux régimes de retraites de SUEZ R&R UK s'élève à 148,0 millions d'euros contre 146,5 millions d'euros au 31 décembre 2019. La duration de la dette actuarielle des régimes de SUEZ R&R UK est de 19 ans. Ces régimes sont préfinancés à hauteur de 85 % au 31 décembre 2020.

Le personnel engagé après la date de fermeture des plans à prestations définis est couvert par un plan à cotisations définies, le Sita Stakeholder pension plan.

Comme évoqué ci-dessus, les régimes à prestations définies peuvent être partiellement ou intégralement préfinancés par des contributions versées dans un fonds de pension (Royaume-Uni, Canada, États-Unis) ou dans un fonds cantonné géré par une compagnie d'assurance (France). Ces fonds sont alimentés par des cotisations versées par l'entreprise et, dans certains cas, par les salariés.

19.1.2 Régimes multi-employeurs

Certaines entités du Groupe voient leur personnel affilié à des régimes de retraite multi-employeurs. C'est notamment le cas aux Pays-Bas, pour la plupart des entités dont le métier rend obligatoire l'affiliation à un régime sectoriel. Ces régimes prévoient une mutualisation des risques de telle sorte que le financement est assuré par un taux de cotisation déterminé uniformément pour toutes les sociétés affiliées. Aux Pays-Bas, le régime multi-employeurs est un régime à prestations définies. Cependant, il est comptabilisé comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions prévues par la norme IAS 19.

19.1.3 Autres avantages postérieurs à l'emploi et avantages à long terme

Outre les compléments de retraites évoqués ci-dessus, la plupart des entités du Groupe octroient à leur personnel des médailles du travail, avantages correspondant à des primes versées pendant la période d'activité aux salariés concernés, quand ils remplissent certaines conditions d'ancienneté. Par ailleurs, plusieurs sociétés du Groupe s'engagent à financer une partie des frais encourus par leurs salariés et/ou retraités, en cas de survenance d'événements spécifiques (maladies...) et en complément des montants versés au titre des régimes à cotisations définies.

Ces engagements relèvent de régimes à prestations définies. Ils sont présentés dans les tableaux ci-après en « autres avantages postérieurs à l'emploi » et en « autres avantages à long terme ».

19.2 Plans à prestations définies

19.2.1 Montants présentés dans l'état de situation financière et dans l'état des résultats globaux

Conformément aux dispositions de la norme IAS 19, l'information présentée dans l'état de situation financière pour les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme correspond à la différence entre la dette actuarielle (engagement brut) et la juste valeur des actifs de couverture. Lorsque cette différence est positive, une provision est enregistrée (engagement net). Lorsque la différence est négative, un actif net est constaté dès lors qu'il satisfait aux conditions de reconnaissance d'un actif de régime.

Les variations des provisions et des actifs pour retraites et engagements assimilés constatés dans l'état de situation financière sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Actif	Passif	Total
Solde au 31 décembre 2018	**7,5**	**(805,1)**	**(797,7)**
Différence de change	(0,1)	(5,9)	(6,0)
Pertes et gains actuariels [a]	0,3	(90,9)	(90,6)
Effet de périmètre et divers	-	(0,2)	(0,2)
Charge de l'exercice [b]	(1,0)	27,9	26,9
Cotisations	0,9	50,3	51,2
Solde au 31 décembre 2019	**7,6**	**(823,9)**	**(816,3)**
Différence de change	(0,2)	22,2	22,0
Pertes et gains actuariels [a]	2,1	(59,4)	(57,3)
Effet de périmètre et divers	(15,9)	60,2	44,3
Actifs classés comme détenus en vue de la vente et passifs associés	-	54,7	54,7
Charge de l'exercice [b]	12,4	(27,6)	(15,2)
Cotisations	0,1	65,7	65,8
Solde comptabilisé au 31 décembre 2020	6,1	(708,1)	(702,0)

(a) Pertes et gains actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi.
(b) Y compris pertes et gains actuariels sur avantages à long terme (médailles du travail notamment).

Les actifs de régime et les droits à remboursement sont présentés dans l'état de situation financière au sein des lignes « Autres actifs » non courants et courants.

L'impact sur l'exercice 2020 fait ressortir une charge de - 15,2 millions d'euros en 2020 contre un produit de 26,9 millions d'euros en 2019. Les principales composantes de cette charge en 2020 sont présentées en Note 19.2.3.

Les écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi cumulés comptabilisés dans les capitaux propres s'élèvent à - 530,1 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre - 496,9 millions d'euros au 31 décembre 2019. Ils sont présentés ici hors écarts de conversion et hors effet d'impôt, ces derniers étant présentés de manière séparée dans l'état des résultats globaux.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Solde d'ouverture	**(496,9)**	**(406,3)**
Gains et (Pertes) actuariels générés sur l'année [a]	(57,3)	(90,6)
Variations de périmètre et autres [b]	24,1	-
Solde de clôture	(530,1)	(496,9)

(a) Sur avantages postérieurs à l'emploi.
(b) Correspond principalement à la cession des activités de Recyclage et Valorisation en Suède (voir Note 2.5.3).

Le solde de clôture des écarts actuariels présentés ci-dessus comprend les écarts actuariels comptabilisés dans les sociétés mises en équivalence.

19.2.2 Évolution du montant des engagements et des actifs de couverture

Le tableau ci-dessous présente le montant des dettes actuarielles et des actifs de couverture du groupe SUEZ, leur évolution au cours des exercices concernés, ainsi qu'une réconciliation avec les montants comptabilisés dans l'état de situation financière.

		31 décembre 2020				31 décembre 2019			
(en millions d'euros)		Retraites[a]	Autres avantages postérieurs à l'emploi[b]	Autres avantages à LT[c]	Total	Retraites[a]	Autres avantages postérieurs à l'emploi[b]	Autres avantages à LT[c]	Total
Variation de la dette actuarielle									
Dette actuarielle début de période		**(1 514,3)**	**(227,2)**	**(17,2)**	**(1 758,7)**	**(1 359,1)**	**(242,7)**	**(16,4)**	**(1 618,2)**
Coût normal		(35,9)	(3,7)	(1,5)	(41,1)	(39,2)	(4,5)	(1,4)	(45,1)
Intérêt sur la dette actuarielle		(30,0)	(5,9)	(0,2)	(36,1)	(37,3)	(7,1)	(0,3)	(44,7)
Cotisations versées		(1,4)	-	-	(1,4)	(1,5)	-	-	(1,5)
Modification de régime		16,2	-	0,4	16,6	48,9	36,9	0,5	86,3
Acquisitions/Cessions de filiales		45,0	-	(0,8)	44,2	(0,2)	-	-	(0,2)
Réductions/Cessations de régimes		67,3	0,4	0,2	67,9	8,4	(0,4)	0,3	8,3
Événements exceptionnels		-	-	-	-	-	-	-	-
Pertes et gains actuariels financiers		(97,3)	(26,4)	(0,1)	(123,8)	(159,5)	(23,6)	(1,3)	(184,4)
Pertes et gains actuariels démographiques		6,3	8,0	(0,2)	14,1	(3,5)	7,9	0,1	4,5
Prestations payées		55,5	9,7	1,2	66,4	52,4	9,4	1,3	63,1
Passifs associés aux actifs classés comme détenus en vue de la vente		176,7	-	0,5	177,2	-	-	-	-
Autres		71,0	10,5	0,3	81,8	(23,7)	(3,1)	-	(26,8)
Dette actuarielle fin de période	**(A)**	**(1 240,9)**	**(234,6)**	**(17,4)**	**(1 492,9)**	**(1 514,3)**	**(227,2)**	**(17,2)**	**(1 758,7)**
Variation des actifs de couverture									
Juste valeur des actifs de couverture en début de période		**857,8**	**84,6**	**-**	**942,4**	**747,5**	**73,0**	**-**	**820,5**
Produit d'intérêts des actifs de couverture		19,1	3,0	-	22,1	22,1	3,3	-	25,4
Cotisations perçues		57,7	6,3	1,2	65,2	44,4	5,9	-	50,3
Réductions/Cessations de régimes		(44,3)	-	-	(44,3)	(2,1)	-	-	(2,1)
Pertes et gains actuariels financiers		43,1	9,0	-	52,1	78,1	10,0	-	88,1
Prestations payées		(53,6)	(9,6)	(1,2)	(64,4)	(51,6)	(9,1)	-	(60,7)
Actifs classés comme détenus en vue de la vente		(122,5)	-	-	(122,5)				
Autres		(52,2)	(7,5)	-	(59,7)	19,4	1,5	-	20,9
Juste valeur des actifs de couverture en fin de période	**(B)**	**705,1**	**85,8**	**-**	**790,9**	**857,8**	**84,6**	**-**	**942,4**
Couverture financière	**(A+B)**	**(535,8)**	**(148,8)**	**(17,4)**	**(702,0)**	**(656,5)**	**(142,6)**	**(17,2)**	**(816,3)**
Engagements nets de retraites		**(535,8)**	**(148,8)**	**(17,4)**	**(702,0)**	**(656,5)**	**(142,6)**	**(17,2)**	**(816,3)**
Total Passif		(541,9)	(148,8)	(17,4)	(708,1)	(664,1)	(142,6)	(17,2)	(823,9)
Total Actif		6,1	-	-	6,1	7,6	-	-	7,6

(a) Pensions de retraite et indemnités de départ en retraite.
(b) Régimes de prévoyance, gratuités et autres avantages postérieurs à l'emploi.
(c) Médailles du travail et autres avantages à long terme.

En 2020, les engagements nets de retraite sont en baisse de 114,3 millions d'euros. Cette évolution provient principalement :

- du reclassement en « Actifs classés comme détenus en vue de la vente et passifs associés » des engagements nets portés par les entités destinées à être cédées en 2021 pour 54,7 millions d'euros (voir Note 1.2.4 et Note 2.6) ;
- de la sortie pour 42,9 millions d'euros des engagements liés aux activités de Recyclage et Valorisation en Suède cédées en 2020 (voir Note 2.5.3) ;
- de la révision des indices de revalorisation de différents régimes en France, aboutissant à une diminution des engagements de - 27,8 millions d'euros.

En 2019, la hausse du montant des engagements s'expliquait principalement par des pertes actuarielles à hauteur de 90,6 millions d'euros. Ces éléments avaient été partiellement compensés par la modification du régime frais de santé des retraités français qui avait eu pour conséquence de diminuer l'engagement de - 37,1 millions d'euros et par la fermeture, en application de la loi Pacte, des régimes Article 39 dits de « 1991 » et de « 1998 ». À ce titre, la cristallisation des droits des bénéficiaires nés en 1962 ou antérieurement avait diminué l'engagement de - 50,3 millions d'euros.

19.2.3 Composante de la charge de l'exercice

Les charges constatées au titre des retraites et engagements assimilés à prestations définies en 2020 et 2019 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2019
Coûts des services rendus de la période	(41,1)	(45,1)
Charges d'intérêts nets sur l'engagement net	(14,0)	(19,3)
Profits ou pertes actuariels	(0,3)	(1,2)
Coûts des services passés	16,6	86,3
Profits ou pertes sur réduction, cession, liquidation de régimes	23,6	6,2
Total	(15,2)	26,9
dont comptabilisés en résultat opérationnel courant	*(1,2)*	*46,2*
dont comptabilisés en résultat financier	*(14,0)*	*(19,3)*

19.2.4 Politique et stratégie de couverture des engagements de retraite et assimilés

Lorsque les plans à prestations définies font l'objet d'une couverture financière, les actifs sont investis au travers de fonds de pensions et/ou de compagnies d'assurance. La répartition entre ces grandes catégories diffère pour chaque plan selon les pratiques d'investissement propres aux pays concernés. Les stratégies d'investissement des plans à prestations définies visent à trouver un bon équilibre entre le retour sur investissement et les risques associés.

Les objectifs d'investissement sont :

- de maintenir un niveau de liquidité suffisant afin de payer les pensions de retraites ou autres paiements forfaitaires ; et
- dans un cadre de risque maîtrisé, d'atteindre un taux de rendement à long terme rémunérant le taux d'actualisation ou, le cas échéant, au moins égal aux rendements futurs demandés.

Lorsque les actifs sont investis au travers de fonds de pension, les répartitions et comportements d'investissement sont déterminés par les organismes de gestion de ces fonds. Concernant les plans français, lorsque les actifs sont investis *via* une compagnie d'assurance, cette dernière gère le portefeuille d'investissement dans le cadre de contrats en unités de compte et, le cas échéant lorsqu'il s'agit de contrats en euros, garantit un taux de rendement sur les actifs. Ces fonds diversifiés sont caractérisés par une gestion active en référence à des indices composites, adaptés à l'horizon long terme des passifs, et prenant en compte les obligations gouvernementales de la zone Euro ainsi que les actions des plus grandes valeurs de la zone Euro et hors zone Euro. La seule obligation de la compagnie d'assurance est un taux de rendement fixe minimum dans le cas des fonds en euros.

La couverture des engagements s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Dette actuarielle	Juste valeur des actifs de couverture	Coûts des services passés non constatés	Plafonnement d'actifs et complément de provision	Total engagement net
Plans dont les engagements sont supérieurs aux fonds	(1 277,1)	896,3	-	-	(380,8)
Plans dont les fonds sont supérieurs aux engagements	(38,5)	46,1	-	-	7,6
Plans non financés	(443,1)	-	-	-	(443,1)
Total 31 décembre 2019	**(1 758,7)**	**942,4**	**-**	**-**	**(816,3)**
Plans dont les engagements sont supérieurs aux fonds	(1 038,3)	766,7	-	-	(271,6)
Plans dont les fonds sont supérieurs aux engagements	(18,1)	24,2	-	-	6,1
Plans non financés	(436,5)	-	-	-	(436,5)
Total 31 décembre 2020	(1 492,9)	790,9	-	-	(702,0)

La répartition des actifs de couverture en fonction des principales catégories d'actifs se présente comme suit :

	2020	2019
Placements actions	27 %	14 %
Placements obligations	53 %	54 %
Immobilier	3 %	6 %
Autres (y compris monétaires)	17 %	26 %
Total	100 %	100 %

L'allocation des actifs de couverture par zone géographique d'investissement est la suivante :

	Europe	Amérique du Nord	Asie Océanie	Autres
Placements actions	20 %	30 %	0 %	0 %
Placements obligations	60 %	53 %	0 %	0 %
Immobilier	0 %	3 %	0 %	0 %
Autres (y compris monétaires)	20 %	14 %	100 %	100 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

19.2.5 Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles ont été déterminées par pays et par société, en relation avec des actuaires indépendants.

Les taux pondérés sont présentés comme suit :

	Retraites		Autres avantages postérieurs à l'emploi		Avantages à long terme		Total des engagements	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Taux d'actualisation des engagements	1,8 %	1,8 %	2,5 %	2,5 %	1,1 %	0,8 %	1,9 %	1,9 %
Taux d'augmentation des salaires	2,7 %	2,5 %	3,6 %	3,1 %	1,6 %	1,5 %	2,8 %	2,6 %
Taux d'inflation	1,8 %	2,1 %	2,3 %	2,3 %	1,5 %	1,7 %	1,9 %	2,1 %
Durée résiduelle de service	15 ans	16 ans	14 ans	14 ans	6 ans	8 ans	15 ans	15 ans

Les taux d'actualisation et d'augmentation des salaires sont présentés inflation comprise.

19.2.5.1 Taux d'actualisation et d'inflation

Le taux d'actualisation retenu est déterminé par référence au rendement, à la date de l'évaluation, des obligations émises par des entreprises de premier rang, pour une échéance correspondant à la duration de l'engagement.

Comme au 31 décembre 2019, les taux à fin 2020 ont été déterminés pour chaque zone monétaire (euro, dollar américain et livre sterling) à partir des données soit sur le rendement des obligations Corporate de haute qualité soit sur le rendement des obligations d'État pour les pays où il n'y a pas de marché profond pour les obligations Corporate de haute qualité. Une courbe de taux d'actualisation a été retenue par zone monétaire et a été appliquée à la dette ainsi qu'aux composantes de la charge courante *(Service Cost* et *Net Interest)*.

Selon les estimations établies par le Groupe, une variation de plus ou moins 1 % du taux d'actualisation entraînerait une variation de la dette actuarielle d'environ 14 %.

Les taux d'inflation ont été déterminés pour chaque zone monétaire. Une variation du taux d'inflation de plus ou moins 1 % entraînerait une variation de la dette actuarielle de 6 %.

19.2.6 Répartition géographique des engagements

En 2020, la répartition géographique des principaux engagements et les hypothèses actuarielles (y compris inflation) y afférents sont les suivants :

	Zone Euro		Royaume-Uni		États-Unis		Reste du monde	
(en millions d'euros)	Retraites	Autres engagements	Retraites	Autres engagements	Retraites	Autres engagements	Retraites	Autres engagements
Engagements nets[a]	(311,6)	(63,2)	(22,1)	0,0	(143,2)	(23,3)	(58,9)	(79,7)
Taux d'actualisation des engagements	0,0 %	1,0 %	2,0 %	0,0 %	2,0 %	2,5 %	2,0 %	3,0 %
Taux d'augmentation des salaires	2,0 %	0,5 %	3,0 %	0,0 %	3,0 %	3,5 %	2,0 %	5,0 %
Taux d'inflation	1,0 %	1,5 %	2,0 %	0,0 %	2,0 %	3,0 %	1,0 %	2,5 %
Durée résiduelle de service	15	12	19	N/A	14	13	14	16

(a) Les engagements nets correspondent à la différence entre la dette actuarielle et la juste valeur des actifs de couverture.

Les engagements nets de retraite « reste du monde » concernent en particulier le Chili et Macao, alors que les autres engagements « reste du monde » proviennent essentiellement du Maroc.

19.2.7 Versements attendus en 2021

Le Groupe s'attend à verser au cours de l'exercice 2021 des contributions aux fonds ainsi que des prestations directement aux bénéficiaires de l'ordre de 83,4 millions d'euros au profit de ses régimes à prestations définies.

19.3 Plans à cotisations définies

Courant 2020, le groupe SUEZ a comptabilisé une charge de 109,6 millions d'euros au titre des plans à cotisations définies au sein du Groupe. Ces cotisations sont présentées dans les « charges du personnel » au compte de résultat.

Note 20 Paiements fondés sur des actions ou sur un versement en numéraire

Les montants comptabilisés au titre des paiements fondés sur des actions ou sur un versement en numéraire sont les suivants :

(en millions d'euros)	Note	(Charge) de la période 2020	2019
Plans d'attribution d'actions et d'unités de performance	20.1	(9,1)	(3,7)
Augmentations de capital réservées aux salariés[a]	20.2	0,5	(16,5)
Plans de rémunération à long terme	20.3	11,6	5,3
Total		3,0	(14,9)

(a) L'impact des *Share Appreciation Rights* est présenté après couverture par des warrants (soumis à la norme IFRS 9). Avant couverture par des warrants, l'impact 2020 relatif aux augmentations de capital réservées aux salariés s'élève à - 0,7 million d'euros. En 2019, il s'agissait d'une charge de - 16,2 millions d'euros dont - 15,8 millions en lien avec la comptabilisation du plan Sharing 2019.

20.1 Plans d'attribution gratuite d'actions et d'unités de performance

20.1.1 Dispositifs et attributions

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 24 novembre 2020 a octroyé un plan d'attribution d'Unités de performance « Plan 2020 » basées sur des actions au profit de certains salariés en France et à l'étranger.

À l'issue de la période d'acquisition, sous respect des conditions de ces plans et du niveau d'atteinte des conditions de performance, les bénéficiaires du « Plan 2020 » auront le droit de recevoir en numéraire un montant brut égal à la moyenne des cours de clôture de l'action SUEZ des 10 jours de bourse précédant la date d'acquisition.

Le versement de ce montant est conditionné à la présence du bénéficiaire dans la Société entre la date d'attribution et la date d'acquisition.

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques de ce plan :

Caractéristiques		Unités de performance
Nombre de bénéficiaires (estimé)	Mandataire social	1
	Autres (estimé)	1 660
Nombre d'instruments octroyés	Mandataire social	32 325
	Autres	1 767 500
Date d'attribution		24/11/2020
Date d'acquisition		30/11/2023

20.1.2 Conditions de performance

Le plan est assorti de conditions de performance interne. Lorsque ces dernières ne sont pas atteintes en totalité, les volumes d'actions attribués aux salariés sont réduits comme prévu dans les règlements des plans. Cette modification du nombre d'actions se traduit par une réduction de la charge totale des plans, conformément aux dispositions d'IFRS 2. L'appréciation de la condition de performance est revue à chaque clôture.

Le Plan 2020 concerne deux listes distinctes de bénéficiaires : Mandataire social et Autres dont les conditions de performance sont présentées ci-après :

- une condition de performance liée au résultat net par action récurrent du groupe SUEZ cumulé sur les périodes 2020, 2021 et 2022 s'applique sur un tiers du nombre cible d'Unités de performance attribuées ;
- une condition de performance liée au *free cash flow* récurrent du groupe SUEZ cumulé sur les périodes 2020, 2021 et 2022 s'applique sur un tiers du nombre cible d'Unités de performance attribuées ;
- une condition de performance liée à l'évolution du *Total Shareholder Return* de SUEZ sur la période des 3 années du plan comparée à l'évolution du *Total Shareholder Return* de l'indice Euro Stoxx Utilities sur la même période s'applique sur un tiers du nombre cible d'Unités de performance attribuées.

Enfin, pour tous les bénéficiaires, le montant du versement tel que ressortant de l'application des conditions de performance pourra être augmenté ou diminué de 10 % en fonction du taux de parité homme/femme dans l'encadrement (TPE) au 31 décembre 2022.

Selon le référentiel d'indicateurs sociaux déployé au sein du groupe SUEZ dans le cadre du processus de reporting social, le TPE correspond au ratio suivant : nombre de femmes cadres/nombre total de cadres.

20.1.3 Hypothèses retenues

La juste valeur des plans est estimée sur la base du cours de l'action à la date d'attribution en tenant compte des hypothèses suivantes :

Hypothèses	Unités de performance
Date d'attribution	24/11/2020
Cours sous jacent à la date d'attribution	16,24 euros
Volatilité de SUEZ	23,7 %
Volatilité de l'Euro Stoxx Utilities	15,2 %
Dividendes anticipés de SUEZ	0,65 euros
Taux sans risque	
	1 an : - 0,68 %
	2 ans : - 0,70 %
	3 ans : - 0,69 %
Taux de rotation du personnel	5 %
Probabilité d'atteinte des conditions de performance internes	100 %

Le modèle de Black & Scholes a été utilisé afin de modéliser la condition de marché qui conditionne la juste valeur du plan.

La juste valeur des unités de performance ainsi déterminée aboutit à une charge de 20,4 millions d'euros étalée sur la durée d'attribution du plan.

20.1.4 Charges comptables

(en millions d'euros)	Nombre d'actions attribuées	Solde à livrer au 31 décembre 2020	Juste valeur moyenne pondérée	(Charge) de la période 2020	2019
Juillet 2018 - Plan d'actions de performance	719 785	639 016	6,2 euros	(1,3)	(1,2)
Juillet 2018 - Plan d'unités de performance	517 855	478 143	7,2 euros	(0,8)	(1,3)
Octobre 2019 - Plan d'unités de performance	1 885 750	1 704 669	8,9 euros	(6,0)	(1,2)
Novembre 2020 - Plan d'unités de performance	1 799 825	1 740 848	13,2 euros	(1,0)	-
Total	4 923 215	4 562 676		(9,1)	(3,7)

Les charges des plans, y compris les charges sociales, sont étalées sur la période d'acquisition des droits en contrepartie des capitaux propres pour le plan actions de performance et en contrepartie des dettes sociales pour les plans d'unités de performance.

20.2 Augmentations de capital réservées aux salariés

La charge enregistrée en 2020 et en 2019 sur les plans en vigueur est la suivante :

(en millions d'euros)			(Charge) de la période 2020	2019
Plan SUEZ Sharing 2019	Décote et abondement en France	Décembre 2019	-	(15,8)
Plan SUEZ Sharing 2019	Abondement international	Décembre 2019	(0,3)	-
Plan SUEZ Sharing 2019	*Share Appreciation Rights*	Décembre 2019	1,2	-
Plan SUEZ Sharing 2017	Abondement international	Décembre 2017	(0,3)	(0,3)
Plan SUEZ Sharing 2017	*Share Appreciation Rights*	Décembre 2017	(0,1)	(0,2)
Plan SUEZ Sharing 2014	Abondement international	Juillet 2014	-	(0,1)
Plan SUEZ Sharing 2014	*Share Appreciation Rights*	Juillet 2014	-	(0,1)
Total[a]			0,5	(16,5)

(a) L'impact des *Share Appreciation Rights* est présenté après couverture par des warrants (soumis à la norme IFRS 9). Avant couverture par des warrants, l'impact 2020 relatif aux augmentations de capital réservées aux salariés s'élève à - 0,7 million d'euros. En 2019, il s'agissait d'une charge de - 16,2 millions d'euros dont - 15,8 millions en lien avec la comptabilisation du plan Sharing 2019.

Les dispositifs relatifs aux Plans Sharing 2019, 2017 et 2014 sont décrits en détail dans le précédent Document d'Enregistrement Universel et Documents de Référence de SUEZ.

20.3 Plans de rémunération à long terme

À fin 2020, aucun nouveau plan de rémunération long terme n'a été mis en place.

Au cours de l'exercice 2020, l'ensemble des plans de rémunération à long terme en cours a généré un produit de 11,6 millions d'euros (en tenant également compte du provisionnement des charges sociales). Ce montant comprend la reprise de provision du plan 2017.

Les caractéristiques de ces plans sont décrites dans le précédent Document d'Enregistrement Universel de SUEZ et dans les précédents Documents de Référence de SUEZ.

Note 21 Transactions avec des parties liées

Les transactions significatives qui existent entre le Groupe et ses parties liées sont présentées en application de la norme IAS 24. Elles concernent les transactions avec :

- les sociétés associées et coentreprises du groupe SUEZ ;
- la société ENGIE, et les sociétés liées à ENGIE, qui a consolidé SUEZ selon la méthode de la mise en équivalence jusqu'au 5 octobre 2020.

Les rémunérations des principaux dirigeants (Comité Exécutif) sont présentées en Note 22.

21.1 Transactions avec le groupe ENGIE

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Transactions avec la société ENGIE		
Achats/Ventes de biens et services	(0,3)	8,9
Dettes non financières	0,4	0,3
Créances non financières	0,1	0,1
Transactions avec les sociétés liées à la société ENGIE		
Achats/Ventes de biens et services	11,9	12,6
Créances non financières	3,2	8,8
Dettes non financières	0,5	0,8
Dettes financières	0,8	0,8
En-cours dettes financières hors instruments financiers	0,8	0,8
Instruments financiers dérivés relatifs aux matières premières Actif/(Passif)	(1,1)	1,3

21.2 Transactions réalisées avec les activités conjointes, les coentreprises et les sociétés associées

Au 31 décembre 2020, ces transactions correspondent pour l'essentiel à des prêts accordés aux coentreprises et entreprises associées dont le solde dans l'état de situation financière s'élève à 95,0 millions d'euros et dont les principales lignes sont :

- 37,1 millions d'euros avec des coentreprises dans les métiers de l'Eau en Europe ;
- 28,9 millions d'euros avec des sociétés associées en charge de la mise en service et de l'exploitation d'incinérateurs au Royaume-Uni ;
- enfin, 12,6 millions d'euros avec une coentreprise basée au Koweït pour le contrat de maintenance d'une usine de traitement de l'eau.

Note 22 Rémunération des membres du Comité Exécutif

Le Comité Exécutif du Groupe est composé de onze membres au 31 décembre 2020.

Leurs rémunérations (hors charges patronales) se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Avantages à court terme	9,2	9,3
Avantages postérieurs à l'emploi [a]	0,2	0,7
Plans de rémunération à long terme [b]	0,5	0,2
Total	9,9	10,2

(a) Avantages postérieurs à l'emploi : relatifs aux seuls régimes du groupe SUEZ.
(b) Plans de rémunération à long terme : y compris plans d'attribution d'actions de performance.

Suite à la fermeture des régimes des cadres supérieurs dits de « 1991 » et « 1998 », en 2019 en application de la loi Pacte, les rémunérations liées aux avantages postérieurs à l'emploi ont diminué en 2020.

Note 23 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges et arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays. Des provisions sont constituées au titre de ces litiges et arbitrages lorsqu'il existe une obligation (légale, contractuelle ou implicite) envers un tiers à la date de clôture, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie soit nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de cette sortie de ressources peut être estimé avec une fiabilité suffisante. Le montant des provisions constituées à ce titre au 31 décembre 2020 s'élève à 61,6 millions d'euros.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage dont le Groupe a connaissance qui est en suspens ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des six derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Litiges argentins

En Argentine, les tarifs applicables aux contrats de concession ont été bloqués par une loi d'urgence publique et de réforme du régime des changes (Loi d'Urgence) en janvier 2002 empêchant ainsi l'application des clauses contractuelles d'indexation des tarifs en cas de dépréciation du peso argentin par rapport au dollar américain.

En 2003, SUEZ – désormais ENGIE – et ses coactionnaires, concessionnaires des eaux de Buenos Aires et de Santa Fé ont entamé des procédures d'arbitrage contre l'État argentin en sa qualité de concédant, dans le but de faire appliquer les clauses contractuelles des contrats de concession devant le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI) conformément aux traités bilatéraux de protection des investissements.

Ces procédures d'arbitrage CIRDI visent à obtenir des indemnités pour compenser la perte de valeur des investissements consentis depuis le début de la concession, suite aux mesures adoptées par l'Argentine après la promulgation de la Loi d'Urgence susmentionnée. Le CIRDI a reconnu sa compétence pour statuer dans les deux affaires en 2006. Parallèlement aux procédures CIRDI, les sociétés concessionnaires Aguas Argentinas et Aguas Provinciales de Santa Fé se sont vues contraintes d'entamer des procédures de résiliation de leur contrat de concession devant les juridictions administratives locales.

Toutefois, la situation financière des sociétés concessionnaires s'étant dégradée depuis la Loi d'Urgence, la société Aguas Provinciales de Santa Fé a annoncé sa mise en liquidation judiciaire lors de son Assemblée Générale du 13 janvier 2006.

Parallèlement, la société Aguas Argentinas a demandé à bénéficier du « Concurso Preventivo » (comparable à la procédure française de redressement judiciaire). Dans le cadre de cette procédure de redressement judiciaire, une proposition concordataire opérant novation du passif admissible de la société Aguas Argentinas a reçu l'approbation des créanciers et a été homologuée par le juge de la faillite le 11 avril 2008. La proposition prévoyait un premier paiement de 20 % (soit l'équivalent d'environ 40 millions de dollars américains) lors de l'homologation et un second paiement de 20 % en cas d'indemnisation par l'État argentin. ENGIE et Agbar, en tant qu'actionnaires de contrôle, ont décidé de soutenir financièrement Aguas Argentinas pour faire face à ce premier paiement et ont versé respectivement, lors de l'homologation, la somme de 6,1 et 3,8 millions de dollars américains.

Par deux décisions datées du 30 juillet 2010, le CIRDI a reconnu la responsabilité de l'État argentin dans la résiliation des contrats de concession d'eau et d'assainissement de Buenos Aires et de Santa Fé. Par ailleurs, en juin 2011, le CIRDI a procédé à la nomination d'un expert afin d'évaluer de manière définitive le montant de la réparation au titre des préjudices subis. Les rapports portant sur les concessions de Buenos Aires et de Santa Fé ont été remis par l'expert au CIRDI respectivement en septembre 2013 et en avril 2014.

Concernant la concession de Buenos Aires, le CIRDI a rendu sa décision le 9 avril 2015, qui condamne la République argentine à verser 405 millions de dollars américains aux actionnaires d'Aguas Argentinas en réparation du préjudice subi (dont 367 millions de dollars américains à SUEZ et ses filiales). Début août 2015, cette décision a fait l'objet d'un recours en nullité de la part de la République argentine devant un Comité *ad hoc* du CIRDI. Ce recours a été rejeté en mai 2017, rendant la décision du CIRDI définitive. En avril 2019, le gouvernement argentin et les actionnaires d'Aguas Argentinas ont conclu et mis en œuvre un accord transactionnel de règlement en application de la sentence du CIRDI, au titre duquel SUEZ et ses filiales ont perçu un montant en numéraire de 224,1 millions d'euros.

Concernant la concession de Santa Fé, le CIRDI a condamné la République argentine, par une décision du 4 décembre 2015, à verser 225 millions de dollars américains aux actionnaires d'Aguas Provinciales de Santa Fé au titre de la résiliation du contrat de concession, l'intégralité de ce montant étant ainsi dû à SUEZ et ses filiales. La République argentine a introduit un recours en nullité devant un Comité *ad hoc* du CIRDI en septembre 2016. Ce recours a été rejeté en décembre 2018, rendant la décision du CIRDI définitive.

La situation n'a pas connu d'évolution depuis cette dernière date.

Litiges liés au projet de prise de contrôle hostile de Veolia

Le 30 août 2020, Veolia a annoncé vouloir prendre le contrôle de SUEZ et avoir (i) remis à ENGIE une offre portant sur l'acquisition de 29,9 % du capital de SUEZ et (ii) l'intention, en cas d'acceptation de son offre par ENGIE, de déposer au plus tard lors de l'obtention des autorisations réglementaires requises une offre publique d'acquisition volontaire sur le solde des actions SUEZ, ce projet prévoyant en outre la cession de l'activité SUEZ Eau France à Meridiam, pour des raisons de concurrence. Le 10 septembre 2020, le Conseil d'Administration de SUEZ a indiqué considérer l'approche hostile de Veolia incompatible avec l'intérêt de la société et de ses parties prenantes. Néanmoins, le 5 octobre 2020, ENGIE a accepté l'offre d'acquisition formulée par Veolia, pour un prix de 18 euros par action, Veolia confirmant immédiatement son intention de déposer une offre publique d'acquisition volontaire amicale sur le solde du capital de SUEZ. Dans ce contexte, plusieurs procédures judiciaires sont en cours en lien avec ce projet de prise de contrôle hostile de SUEZ par Veolia.

Le 7 janvier 2021, Veolia a adressé une proposition formelle d'offre publique d'achat au Conseil d'Administration de SUEZ.

Le 7 février 2021, Veolia a modifié sa déclaration d'intention effectuée à la suite de l'acquisition du bloc d'actions SUEZ détenu par ENGIE et déclaré déposer une offre publique d'acquisition hostile sur le solde des actions SUEZ non détenues par Veolia (70,1 %) à un prix de 18 euros coupon attaché.

Recours contre une décision de l'Autorité des marchés financiers (AMF)

Prenant acte des annonces de Veolia, SUEZ a invité l'AMF à constater l'ouverture d'une période de préoffre à compter du communiqué diffusé par Veolia le 30 août 2020, celui-ci comportant les caractéristiques de l'offre envisagée. L'AMF a refusé de faire droit à cette demande par une décision en date du 24 septembre 2020.

En octobre 2020, SUEZ a décidé de contester auprès de la Cour d'Appel de Paris la décision de l'AMF du 24 septembre 2020. En conséquence, SUEZ a invité la Cour d'Appel à (i) décider que le communiqué par lequel Veolia a annoncé le 30 août 2020 son intention de déposer un projet d'offre publique visant les titres de la société SUEZ aurait dû donner lieu à l'ouverture immédiate d'une période de préoffre et (ii) juger contraire aux dispositions du règlement général de l'AMF toute acquisition de titres SUEZ par Veolia depuis cette date et jusqu'au dépôt de son offre publique, et notamment l'acquisition par Veolia de 29,9 % du capital de SUEZ auprès d'ENGIE annoncée le 5 octobre 2020. Par un arrêt en date du 11 février 2021, la Cour d'Appel de Paris a rejeté ces demandes. SUEZ dispose d'un délai expirant le 12 avril 2021 pour former un éventuel pourvoi en cassation.

Procédures relatives à la Fondation (dispositif de pérennisation de SUEZ Eau France au sein du groupe SUEZ)

Le Conseil d'Administration de SUEZ a considéré, dans le cadre du projet hostile de Veolia, qu'une éventuelle cession de SUEZ Eau France serait contraire à la raison d'être et à l'intérêt social de SUEZ, comme à celui de ses parties prenantes et en particulier de ses salariés. En effet, l'activité Eau France du Groupe, à travers sa filiale SUEZ Eau France, est une composante essentielle de la stratégie du Groupe et constitue l'un des piliers des ambitions de création de valeur à travers le plan SUEZ 2030. Le Conseil d'Administration a ainsi décidé qu'il convenait d'assurer juridiquement la pérennisation de SUEZ Eau France au sein du groupe SUEZ en créant une fondation ayant pour mission de préserver, dans l'intérêt social de SUEZ, l'intégrité de l'activité Eau France au sein du groupe SUEZ (« la Fondation »). Son contrôle, sa gestion, de même que sa consolidation comptable demeurent inchangés, sous la direction du groupe SUEZ. Pour les quatre années, SUEZ Eau France, comme ses actifs, sera inaliénable à défaut d'accord préalable de ses actionnaires sous certaines conditions, y compris, en tout état de cause, celui de la fondation. Pendant cette période, le Conseil d'Administration de SUEZ peut désactiver le dispositif de la Fondation ou au contraire le rendre irrévocable jusqu'en septembre 2024.

Le 19 novembre 2020, statuant sur une requête présentée par de Veolia, le Président du Tribunal de commerce de Nanterre a fait provisoirement défense à SUEZ de rendre irrévocable le dispositif de la Fondation. SUEZ a contesté cette mesure provisoire prise de manière non contradictoire. L'association de défense des actionnaires minoritaires (ADAM) et les instances représentatives du personnel de SUEZ sont intervenues volontairement à l'instance. La décision pourrait être rendue avant la fin du 1er trimestre 2021.

Conformément à l'ordonnance du 19 novembre 2020 précitée, Veolia a assigné SUEZ, SUEZ Groupe, SUEZ Eau France et la Fondation devant le Tribunal de commerce de Nanterre afin de solliciter l'annulation de la décision de constitution de la Fondation, ainsi que de l'ensemble des actes liés à celle-ci. SUEZ considère que cette décision, prise dans le respect de l'intérêt social de la Société et de l'ensemble de ses parties prenantes, a été adoptée en toute légalité.

Procédures relatives à l'information/consultation des instances représentatives du personnel de SUEZ

Le 22 septembre 2020, les Instances Représentatives du Personnel de SUEZ (le Comité social et économique de l'UES SUEZ et le Comité d'Établissement de SUEZ Eau France, auxquels s'est joint le Comité d'Entreprise Européen de SUEZ) ont assigné en référé Veolia, ENGIE et SUEZ aux fins d'être consultées sur le projet de cession de 29,9 % du capital de la Société par ENGIE à Veolia puis sur le projet de rapprochement entre SUEZ et Veolia annoncé par cette dernière et, dans l'attente de la réalisation de cette consultation, suspendre toute opération conduisant au rapprochement des groupes SUEZ et Veolia, en ce compris l'offre ferme d'acquisition par Veolia des actions SUEZ détenues par ENGIE et le projet d'offre publique de Veolia sur SUEZ tant que les IRP *(instances représentatives du personnel)* de SUEZ n'auront pas été informées et consultées.

Par une ordonnance du 9 octobre 2020, confirmée en toutes ses dispositions par la Cour d'Appel de Paris le 19 novembre 2020, le Juge des référés Tribunal judiciaire de Paris a considéré que l'absence de consultation des IRP de SUEZ caractérisait un trouble manifestement illicite et a notamment décidé de suspendre le projet de Veolia dans son ensemble jusqu'à ce que les IRP de SUEZ aient été consultées sur l'opération de Veolia, considérant que le communiqué de Veolia du 30 août 2020 constituait la première étape d'un projet global abouti. Veolia et ENGIE avaient formé un pourvoi contre cette décision devant la Cour de Cassation mais se sont finalement désistées le 18 février 2021.

Le 15 décembre 2020, Veolia a par ailleurs introduit un référé d'heure à heure et a invité le Président du Tribunal judiciaire de Paris à modifier l'arrêt de la Cour d'Appel du 19 novembre 2020 précité et à ordonner que la suspension judiciaire prononcée le 9 octobre 2020 prendrait fin le 5 février 2021. Le 15 janvier 2021, le Juge des référés a décliné sa compétence et a invité Veolia à mieux se pourvoir sur l'ensemble de ses demandes.

Veolia a également assigné SUEZ et ses IRP devant le Tribunal judiciaire de Nanterre, dans le cadre d'une procédure « à jour fixe », afin de faire juger que les IRP de SUEZ n'ont pas à être consultées à ce stade du projet porté par Veolia. Par un jugement du 3 février 2021, le Tribunal Judiciaire a fait droit à la demande de Veolia en contradiction avec les décisions de justice rendues précédemment par le Président du Tribunal judiciaire et la Cour d'Appel de Paris. SUEZ et ses IRP ont interjeté appel de ce jugement. Une décision est attendue au cours du mois de mars 2021.

Procédures relatives aux mesures d'instruction in futurum chez ENGIE, Veolia et Meridiam

En novembre 2020, SUEZ a obtenu trois ordonnances autorisant des huissiers à se rendre chez Veolia, ENGIE et Meridiam, en raison des soupçons de fautes administratives, civiles, et pénales commises par ces sociétés. Les huissiers s'y sont rendus et ont opéré des saisies de documents. En décembre 2020, Veolia, ENGIE et Meridiam ont demandé la rétractation des ordonnances rendues. Une décision devrait être rendue au cours du 2nd semestre 2021.

Procédure à la suite de l'annonce par Veolia, le dimanche 7 février 2021, du dépôt de son projet d'offre publique

Dans la soirée du dimanche 7 février 2021, Veolia a diffusé un communiqué de presse aux termes duquel elle a annoncé sa décision de déposer une offre publique sur SUEZ.

Considérant que ces annonces constituaient une violation de l'engagement inconditionnel d'amicalité souscrit par Veolia et lui interdisant de déposer un projet d'offre publique non agréé au préalable par le Conseil d'Administration de SUEZ, SUEZ a immédiatement saisi sur requête le Président du Tribunal de commerce de Nanterre, qui a décidé, aux termes d'une ordonnance rendue le 8 février 2021, d'ordonner à Veolia de ne pas rendre l'AMF destinataire d'un projet d'offre publique, ni d'initier d'offre publique sur les titres de SUEZ non préalablement approuvée par le Conseil d'Administration de SUEZ, et plus généralement, de prendre immédiatement toute mesure propre à assurer l'efficacité de cette injonction, et ce jusqu'à l'issue du débat dans le cadre d'une procédure au fond « à bref délai » que SUEZ doit introduire au plus tard le 16 février 2021, ce qu'elle a fait.

Le 10 février 2021, Veolia a assigné SUEZ devant le Président du Tribunal de commerce de Nanterre en vue d'obtenir la rétractation de l'ordonnance du 8 février 2021 précitée. Le 23 février 2021, le Président du Tribunal de Commerce de Nanterre s'est déclaré incompétent au profit du Tribunal de commerce de Paris et a donc rétracté l'ordonnance du 8 février 2021.

Le 12 février 2021, SUEZ a assigné Veolia et ENGIE devant le juge des référés du Tribunal de commerce de Nanterre en vue notamment d'obtenir le retrait par Veolia de son projet d'offre publique d'achat visant les titres de SUEZ déposé le 8 février 2021, dans l'attente de l'issue de la procédure à bref délai initiée par SUEZ devant le Tribunal de commerce de Nanterre afin également que ledit retrait soit ordonné. Le 23 février 2021, le Président du Tribunal de Commerce de Nanterre s'est déclaré incompétent au profit du Tribunal de commerce de Paris.

Le 17 février 2021, SUEZ a déposé un recours devant la Cour d'Appel de Paris pour contester la décision du 8 février 2021 par laquelle l'Autorité des Marchés Financiers a accepté le dépôt par Veolia d'un projet d'offre publique d'achat visant les titres de SUEZ et publié l'avis de dépôt et le projet de note d'information correspondants.

La Cour d'Appel de Paris rendra sa décision au plus tard le 17 juillet 2021.

Note 24 Événements postérieurs à la clôture

- Lancement du plan Sharing 2021

En janvier 2021, SUEZ a lancé son cinquième plan mondial d'actionnariat salarié dénommé Sharing 2021. Ce plan s'adresse uniquement aux salariés des entités françaises du Groupe.

La période de réservation a été ouverte du 15 au 25 janvier 2021.

Plus de 15 000 salariés ont manifesté leur souhait d'investir ; soit un taux de réservation de 52 % ; taux le plus fort jamais enregistré en France. La période de souscription/rétractation se déroulera du 5 au 9 mars prochain sur la base du cours de référence qui sera fixé le 4 mars 2021.

- Acquisition des intérêts minoritaires dans SUEZ NWS et Suyu en Chine

Le 11 janvier 2021, le Groupe a annoncé la signature d'un accord avec son partenaire historique NWS Holdings Limited (NWS) pour acquérir les participations minoritaires de NWS dans toutes les activités communes des deux Groupes en Grande Chine. Ces acquisitions renforcent la présence de SUEZ en Grande Chine et simplifie la structure de ses activités dans la région. À l'issue de l'opération, SUEZ détiendra 100 % de SUEZ NWS et Suyu.

Le montant de la transaction est évalué à environ 693 millions d'euros. La transaction devrait être finalisée d'ici la fin du premier trimestre 2021 et sera soumise à l'approbation réglementaire et aux clauses suspensives habituelles.

- Fin du programme de titrisation

Dans le contexte de la cession des activités de Recyclage et Valorisation du groupe en Allemagne, aux Pays-Bas, au Luxembourg et en Pologne, le Groupe a mis fin le 25 janvier 2021 à son programme de titrisation (voir Note 13.3.4) qui, outre les entités aux Pays-Bas et en Allemagne qui seront cédées au cours du 1er semestre 2021 au groupe Schwarz, incluait également les entités cédantes des périmètres Recyclage et Valorisation France et IWS.

Les différentes entités concernées ont ainsi procédé à cette date au rachat du stocks de créances commerciales qu'elles avaient précédemment cédées au Fond Commun de titrisation pour un montant total de 290,5 millions d'euros.

Note 25 Liste des principales sociétés consolidées aux 31 décembre 2020 et 2019

Les entités présentées dans la liste ci-dessous couvrent 80 % des indicateurs suivants : Chiffre d'affaires, EBITDA, Dette nette et Capitaux employés.

		% d'intérêt		% de contrôle		Méthode de consolidation[a]	
Noms	**Adresse du siège social**	Déc. 2020	**Déc. 2019**	Déc. 2020	**Déc. 2019**	Déc. 2020	**Déc. 2019**
SUEZ	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris-La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
EAU							
SUEZ Eau France	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris-La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SUEZ Spain	Edificio D38 – Passeig Zona Franca 08038 Barcelona – Espagne	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
AGUAS ANDINAS	Avenida Presidente Balmaceda 1398, Piso 4, Santiago - Chili	25,1	25,1	50,1	50,1	IG	IG
SUEZ Water Inc. Utility	461 From Road Suite 400, Paramus 07652 New Jersey – États-Unis	80,0	80,0	80,0	80,0	IG	IG
SUEZ Water Inc. ES	461 From Road Suite 400, Paramus 07652 New Jersey – États-Unis	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
AQUASURE HOLDING Ltd	492 St Kilda Road - level 7 Melbourne, VIC 3004 - Australie	6,9	11,7	6,9	11,7	MEE	MEE
SUEZ Australia Holding Pty Ltd	Level 3, 3 Rider Boulevard 2138 Rhodes, NSW – Australie	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SUEZ Water Advanced Solutions, LLC	1230 Peachtree Street NE, Suite 1100, Promenade II Building, Atlanta, GA 30309 – États-Unis	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
Sociedade de Abastecimento de Aguas de Macau	718 avenida do Conselheiro borja, Macao - Chine	49,3	49,3	85,0	85,0	IG	IG
SUEZ International	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris-La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
LYDEC	48, Boulevard Mohamed Diouri, Casablanca – Maroc	51,0	51,0	51,0	51,0	IG	IG
SUEZ North America Inc	461 From Road Suite 400, Paramus 07652 New Jersey – États-Unis	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
ACEA Spa	P.le Ostiense, 2 – 00154 Roma – Italie	23,3	23,3	23,3	23,3	MEE	MEE

(a) IG : Intégration globale.
MEE : Mise en équivalence.
NC : Non consolidée.

Noms	Adresse du siège social	% d'intérêt		% de contrôle		Méthode de consolidation[a]	
		Déc. 2020	Déc. 2019	Déc. 2020	Déc. 2019	Déc. 2020	Déc. 2019
RECYCLAGE ET VALORISATION							
SUEZ Recycling and Recovery Holdings UK Ltd	Grenfell road, Maidenhead, Berkshire SL6 1ES – Royaume-Uni	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SUEZ Recycling & Recovery Deutschland GmbH	Industriestrasse 161 D-50999 Köln – Allemagne	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SUEZ Nederland Holding B.V.	Meester E.N. van Kleffensstraat 10, 6842 CV Arnhem – Pays-Bas	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SUEZ RV France	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris-La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SUEZ R&R Belgium N.V.	Avenue Charles-Quint 584 7 1082 Berchem, Sainte-Agathe – Belgique	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SOCALUX	Lamesch SA ZI Wolser Nord BP 75 – L3201 Bettembourg, Luxembourg	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SUEZ Recycling AB[b]	Kungsgardsleden, 26271 Angelholm – Suède	-	100,0	-	100,0	NC	IG
SUEZ Recycling & Recovery Pty Ltd	Level 3, 3 Rider Boulevard 2138 Rhodes, NSW – Australie	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
SUEZ NWS R&R (Hong Kong) Limited	Room 702, 7/F, Lee Garden Two, 28 Yun Ping Road, Causeway Bay, Hong Kong	58,0	58,0	100,0	100,0	IG	IG
SUEZ Polska sp. z o.o.	Zawodzie 5, 02-981 Warszawa – Pologne	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
Environmental Technology & Solutions – ETS							
SUEZ Treatment Solutions Inc	461 From Rd Ste 400 Paramus, NJ, 07652-3526 États-Unis	70,0	70,0	70,0	70,0	IG	IG
SUEZ WTS Usa, Inc	4636 Somerton Road, Bldg 8 PA 19053 Trevose – États-Unis	70,0	70,0	70,0	70,0	IG	IG
SUEZ WTS Services Usa, Inc	4545 Patent Road VA 23502 Norfolk – États-Unis	70,0	70,0	70,0	70,0	IG	IG
SUEZ Water Technologies & Solutions	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris-La Défense Cedex – France	70,0	70,0	70,0	70,0	IG	IG
SUEZ WTS Canada	3239 Dundas Street West, L6M4B2 Oakville Canada	70,0	70,0	70,0	70,0	IG	IG
SUEZ Water Technologies (Shanghaï) Co., Ltd.	Room 2602, 2/F, Area 4, Building 1 N° 2001 North Yanggao Road, Shanghaï Chine	70,0	70,0	70,0	70,0	IG	IG
Safège	15, rue du Port, 92022 Nanterre – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG
AUTRES							
SUEZ Groupe	Tour CB21, 16 Place de l'Iris, 92040 Paris-La Défense Cedex – France	100,0	100,0	100,0	100,0	IG	IG

(a) IG : Intégration globale.
MEE : Mise en équivalence.
NC : Non consolidée.
(b) SUEZ Recycling AB est consolidée en IG à 100% jusqu'au 30 novembre 2020 puis cédée (voir Note 2.5.3).

Note 26 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux

Les cabinets Ernst & Young et Mazars agissent en tant que Commissaires aux comptes du groupe SUEZ.

	Ernst & Young								Mazars							
	2020				2019				2020				2019			
	Ernst & Young et Autres		Réseau		Ernst & Young et Autres		Réseau		Mazars SA		Réseau		Mazars SA		Réseau	
(en milliers d'euros)	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Certification des comptes et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés																
SUEZ SA	756	9 %	-	-	983	21 %	-	-	562	13 %	-	-	659	14 %	-	-
Filiales intégrées globalement et activités conjointes	3 029	36 %	4 587	89 %	3 017	63 %	4 798	89 %	3 342	81 %	2 527	94 %	3 498	77 %	2 581	88 %
Services autres que la certification des comptes																
SUEZ SA	119	1 %	-	-	637	14 %	-	-	62	1 %	84	3 %	385	8 %	84	3 %
Filiales intégrées globalement et activités conjointes	4 531	54 %	569	11 %	116	2 %	593	11 %	218	5 %	68	3 %	48	1 %	249	9 %
Total	8 435	100 %	5 156	100 %	4 753	100 %	5 391	100 %	4 184	100 %	2 679	100 %	4 590	100 %	2 914	100 %

Les services autres que la certification des comptes fournis au cours de l'exercice à la société et aux entités qu'elle contrôle comprennent principalement les missions de procédures convenues dans un contexte de cession et des travaux de vérifications sur les informations RSE.

18.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale de la société SUEZ,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société SUEZ relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.1 « Conséquences de la pandémie de Covid-19 » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose les différents impacts de la pandémie de Covid-19 sur l'activité de votre société et ses comptes consolidés.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles impactées par le plan stratégique Shaping SUEZ 2030 et des *goodwills*

RISQUE IDENTIFIÉ

Au 31 décembre 2020, la valeur nette des *goodwills* et des immobilisations corporelles et incorporelles du groupe s'élève à M€ 16 885, soit 49 % du bilan hors actifs destinés à être cédés. Cet actif immobilisé est composé de *goodwills* pour M€ 4 664, d'immobilisations corporelles nettes pour M€ 7 756, et d'immobilisations incorporelles nettes pour M€ 4 465.

Comme indiqué dans la note 1.6.6 de l'annexe aux comptes consolidés, lorsque des événements ou des modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et des *goodwills*, celles-ci font l'objet d'un test de perte de valeur. Dans le cas des immobilisations incorporelles non amortissables et des *goodwills*, les tests de perte de valeur sont réalisés annuellement.

Les modalités de réalisation de ces tests de perte de valeur des *goodwills* et des immobilisations corporelles et incorporelles sont décrites, respectivement, dans les notes 9 et 1.6.6 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les tests de perte de valeur nécessitent l'utilisation d'estimations et d'hypothèses dont la réalisation est par nature incertaine et qui portent notamment sur :

- les prévisions de flux de trésorerie d'exploitation établies pendant la durée du Plan à Moyen Terme (PMT) ;
- la valeur terminale déterminée par l'application d'un taux de croissance à long terme aux flux de trésorerie après impôt ;
- les taux d'actualisation qui sont fonction des spécificités des entités opérationnelles concernées.

La valeur recouvrable des *goodwills* et des immobilisations corporelles et incorporelles est sensible à l'évolution de ces hypothèses et estimations.

Par ailleurs, dans le cadre du plan stratégique Shaping SUEZ 2030 décrit dans la note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe a mis en place à partir du 1er janvier 2020 une nouvelle organisation. Comme indiqué en note 9.2, la liste des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) a été mise à jour, et a entraîné des réallocations de *goodwill* entre anciennes et nouvelles UGT *goodwills*.

Enfin, dans le cadre de l'« Accélération du plan stratégique Shaping SUEZ 2030 » décrite dans la note 2.2.2 de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe a confirmé la trajectoire des mesures d'économies et annoncé sa décision d'accélérer la mise en œuvre de son plan. Comme indiqué dans la note 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés, les pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à M€ 177,7 et s'analysent au regard des décisions de transformation du Groupe prises dans le cadre du plan stratégique Shaping SUEZ 2030 (ci-après « les immobilisations corporelles et incorporelles impactées par le plan stratégique Shaping SUEZ 2030 »).

En conséquence, nous avons considéré que l'évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles impactées par le plan stratégique Shaping SUEZ 2030 et des *goodwills* constituait un point clé de l'audit.

NOTRE RÉPONSE

Nous avons examiné la méthodologie et les hypothèses qui sous-tendent la réallocation des UGT *goodwills* significatives figurant en note 9.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons pris connaissance des modalités d'identification des indices de perte de valeur et de mise en œuvre des tests de perte de valeur, et avons orienté nos travaux sur les UGT *goodwills* significatives figurant en note 9.2 de l'annexe aux comptes consolidés, ainsi que sur les immobilisations corporelles et incorporelles impactées par le plan stratégique Shaping SUEZ 2030 dont les pertes de valeur figurent en note 5.2.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons rapproché les données utilisées dans les tests de perte de valeur avec les documents utilisés par les instances de gouvernance appropriées, et notamment le PMT approuvé par le Conseil d'Administration concernant les UGT *goodwills*.

Nous avons examiné les hypothèses, et en particulier celles liées aux décisions en cours concernant les immobilisations corporelles et incorporelles impactées par le plan stratégique Shaping SUEZ 2030, qui sous-tendent :

- les prévisions de flux de trésorerie d'exploitation établies sur la durée du PMT et liées aux conditions d'exploitation prévues par le Comité de Direction, notamment la durée des contrats portés par les actifs isolés ou les entités de l'UGT concernés, les évolutions de la réglementation tarifaire et les perspectives futures de marchés, ainsi que les implications relatives au contexte actuel de la pandémie liée au Covid-19 ;
- la valeur terminale, pour la période au-delà du PMT, déterminée notamment pour les UGT *goodwills* par l'application d'un taux de croissance à long terme, compris entre 1,7 % et 3 % selon les activités au « Flux de trésorerie Libre » normatif (tel que défini dans la note 9.3 de l'annexe aux comptes consolidés) de la dernière année des prévisions.

Nous avons examiné, en incluant des spécialistes en évaluation dans notre équipe d'audit pour les UGT *goodwills*, les taux d'actualisation, les taux de croissance à long terme et la méthode de calcul des prévisions de flux de trésorerie. De plus, pour les UGT *goodwills*, nous avons obtenu et examiné les analyses de sensibilité effectuées par la direction du groupe, dont les résultats sont présentés en note 9.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Estimation du chiffre d'affaires relatif aux ventes d'eau réalisées et non relevées (dit « CA « *eau en compteur* »)

RISQUE IDENTIFIE

Comme indiqué dans la note 1.5.1.7 de l'annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires réalisé sur les segments de clientèle qui font l'objet d'une relève de compteurs au cours de l'exercice est estimé à la clôture de l'exercice à partir de données historiques, de statistiques de consommation et d'estimations de prix de vente. Votre groupe a développé des outils de mesure et de modélisation pour estimer le chiffre d'affaires.

Nous avons considéré l'estimation du chiffre d'affaires lié à l'*eau en compteur* comme un point clé de l'audit compte tenu de l'incertitude inhérente au processus d'évaluation des volumes livrés et non relevés à la date de clôture de l'exercice et à l'évaluation de leur prix de vente.

NOTRE RÉPONSE

Dans le cadre de notre audit, nous avons :

- pris connaissance de l'environnement de contrôle sur la chaîne de facturation et sur les processus permettant la fiabilisation des estimés comptables sur l'*eau en compteur*;
- testé, en incluant dans l'équipe des membres ayant une compétence particulière en système d'informations, les principaux contrôles applicatifs utilisés pour l'estimation de l'*eau en compteur* et contrôlé le fonctionnement de l'algorithme de calcul ;
- analysé les volumes de consommation estimés par votre groupe au regard des volumes livrés sur l'année ;
- vérifié le calcul du prix appliqué à ces volumes en fonction des modalités contractuelles ;
- examiné le rapprochement effectué par votre groupe entre le volume estimé et le volume facturé de façon rétrospective.

Comptabilisation des contrats de construction

RISQUE IDENTIFIÉ

Comme indiqué dans les notes 1.5.1.8 et 1.6.13.3 de l'annexe aux comptes consolidés, votre groupe exerce une partie de son activité au travers de contrats de construction pour lesquels le chiffre d'affaires et la marge sont comptabilisés à l'avancement du projet. Le pourcentage d'avancement est déterminé pour chaque projet en rapportant le montant des coûts engagés au 31 décembre 2020 au montant total estimé des coûts du projet. Cette méthode vise à conserver le niveau de charge et à reconnaître la marge uniquement sur le chiffre d'affaires comptabilisé.

La prise en compte du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats de construction est fonction des données à terminaison estimées par les responsables opérationnels et financiers. Ces estimations sont mises à jour trimestriellement ou plus fréquemment en cas d'évolution majeure dans le déroulement du projet.

Des provisions pour perte à terminaison sont comptabilisées dès lors que les coûts à terminaison sont supérieurs au chiffre d'affaires à terminaison du contrat.

Nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge liés aux contrats de construction comme un point clé de l'audit compte tenu du caractère estimatif de ce processus.

NOTRE RÉPONSE

Dans le cadre de nos travaux, les procédures mises en place dans les filiales les plus significatives concourant à la formation du chiffre d'affaires des contrats de construction ont consisté à :

- tester les contrôles clés relatifs au processus du suivi des affaires (management de projet, déversement des coûts sur affaires) ;
- recalculer le chiffre d'affaires résultant de la méthode de l'avancement ;
- rapprocher les données (chiffre d'affaires, coûts et marge) de la comptabilité analytique avec celles de la comptabilité générale ;
- effectuer des travaux détaillés ci-dessous sur un échantillon de contrats.

Nous avons ainsi porté une attention particulière sur un échantillon de contrats sélectionnés selon les critères suivants :

- contribution significative de la marge dégagée sur l'exercice comptable ;
- évolution significative des données à terminaison au cours de l'exercice ;
- contrats présentant des risques significatifs spécifiques (techniques, contractuels, contexte géopolitique, etc.).

Les procédures mises en place sur cet échantillon de contrats ont consisté à :

- organiser des réunions avec les responsables opérationnels et financiers du contrat concerné (« revue d'affaire ») pour prendre connaissance de la situation opérationnelle des affaires (examen des événements, examen des risques, examen des coûts à engager pour finir le projet) y compris les impacts de la pandémie liée au Covid-19 sur l'avancement des projets ;
- rapprocher les coûts à terminaison examinés lors des revues d'affaires aux coûts à terminaison utilisés dans le cadre du calcul du pourcentage d'avancement ;
- comparer les montants prévus dans les contrats et/ou avenants avec le chiffre d'affaires à terminaison retenu pour déterminer le chiffre d'affaires à comptabiliser au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le Rapport Financier Annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le Rapport Financier Annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le Rapport Financier Annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le Rapport Financier Annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société SUEZ par votre Assemblée Générale du 15 juillet 2008 pour le cabinet MAZARS et du 21 décembre 2007 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2020, le cabinet MAZARS était dans la treizième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la quatorzième année dont treize années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 25 février 2021

Les Commissaires aux comptes

MAZARS	ERNST & YOUNG ET AUTRES
Achour Messas	Stéphane Pédron

18.3 Comptes sociaux de la Société

18.3.1 Bilan actif

(en milliers d'euros)		Référence annexe	31 décembre 2020 Brut	Amortissements et dépréciations	Net	31 décembre 2019 Net
Actif immobilisé						
Immobilisations incorporelles		Note 1	**30 817,7**	**(813,0)**	**30 004,7**	**30 004,7**
Immobilisations corporelles		Note 1	**61,2**	**(4,1)**	**57,1**	**44,3**
Participations		Note 1	9 160 781,2	-	9 160 781,2	9 160 781,2
Créances rattachées à des participations		Notes 1 et 2	7 776 584,5	-	7 776 584,5	7 792 694,7
Autres immobilisations financières		Notes 1 et 2	30 285,5	(120,6)	30 164,9	29 843,8
Immobilisations financières		Note 1	**16 967 651,2**	**(120,6)**	**16 967 530,6**	**16 983 319,7**
Actif immobilisé	I		16 998 530,1	(937,7)	16 997 592,4	17 013 368,7
Actif circulant						
Avances et acomptes versés sur commandes		Note 2	**29,1**	**-**	**29,1**	**29,9**
Créances clients et comptes rattachés		Note 2	26 432,1	(4 730,0)	21 702,1	38 307,2
Autres créances		Note 2	110 802,7	-	110 802,7	153 502,1
Comptes courants		Note 2	1 931 468,9	-	1 931 468,9	1 022 685,3
Produits à recevoir sur instruments de trésorerie		Note 2	17 507,4	-	17 507,4	16 829,8
Créances			**2 086 211,1**	**(4 730,0)**	**2 081 481,1**	**1 231 324,4**
Disponibilités			1 320 404,8	-	1 320 404,8	568 933,9
Valeurs mobilières de placement		Note 3	2 360,0	-	2 360,0	43 124,3
Comptes financiers			**1 322 764,8**	**-**	**1 322 764,8**	**612 058,2**
Comptes de régularisation		Note 4	**36 712,4**	**-**	**36 712,4**	**44 400,5**
Primes de remboursement des obligations			**43 496,5**	**-**	**43 496,5**	**40 207,6**
Actif circulant	II		3 489 213,9	(4 730,0)	3 484 483,9	1 928 020,6
Écarts de conversion actif	III	Note 9	12 683,4	-	12 683,4	3 234,2
Total Actif	(I+II+III)		20 500 427,4	(5 667,7)	20 494 759,7	18 944 623,5

18.3.2 Bilan passif

(en milliers d'euros)		Référence annexe	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Capitaux propres				
Capital Social			2 513 450,3	2 485 450,3
Primes liées au capital social			5 252 130,8	5 215 174,8
Réserve légale			251 345,0	248 545,0
Report à nouveau			706 351,3	71 843,6
Résultat de l'exercice			246 143,0	917 186,6
Capitaux propres	I	Note 5	**8 969 420,4**	**8 938 200,3**
Provisions pour risques et charges				
Provisions pour risques			42 314,3	7 581,6
Provisions pour charges			138 466,1	59 114,7
Provisions pour risques et charges	II	Note 6	**180 780,4**	**66 696,3**
Dettes				
Emprunts obligataires			8 715 834,0	7 246 593,9
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits			747 000,0	678 417,0
Titres super subordonnés			1 638 038,1	1 771 800,7
Emprunts Participatifs			-	50,6
Comptes courants et emprunts auprès des filiales			153 431,0	158 748,7
Dettes Financières		Notes 7 et 8	**11 254 303,1**	**9 855 610,9**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés			16 779,6	11 856,9
Dettes fiscales et sociales			19 904,8	21 922,5
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés			12,8	10,1
Charges à payer sur instruments de trésorerie			346,7	408,9
Autres dettes			32 985,5	33 521,8
Dettes d'exploitation		Note 8	**70 029,4**	**67 720,2**
Dettes	III		11 324 332,5	9 923 331,1
Comptes de régularisation	IV	Note 4	7 673,7	12 110,4
Écarts de conversion passif	V	Note 9	12 552,7	4 285,4
Total Passif	(I+II+III+IV+V)		20 494 759,7	18 944 623,5

18.3.3 Compte de résultat

(en milliers d'euros)		Référence annexe	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Prestations de services		Note 10	99 084,6	91 186,5
Autres produits			36,0	(101,0)
Reprises sur amortissements, provisions et transferts de charges		Note 11	27 965,9	117 180,8
Produits d'exploitation			**127 086,5**	**208 266,3**
Autres achats et charges externes			(38 913,0)	(37 603,6)
Impôts, taxes et versements assimilés			(5 520,5)	(4 006,3)
Rémunérations			(26 641,0)	(28 097,6)
Charges sociales et assimilées			(12 304,9)	(9 764,3)
Dotations aux provisions pour actions gratuites		Note 6	(79 331,4)	(34 346,3)
Dotation aux amortissements et dépréciations			(0,1)	(0,1)
Dotations aux autres provisions			(13 656,5)	(13 539,3)
Autres charges de gestion courante			(6 856,2)	(5 551,9)
Charges d'exploitation			**(183 223,6)**	**(132 909,4)**
Résultat d'exploitation	I		**(56 137,1)**	**75 356,9**
Produits financiers des participations			461 899,9	943 489,9
Autres produits financiers			51 942,4	58 690,2
Autres intérêts et produits assimilés			41 070,5	70 598,3
Plus value sur cession de valeurs mobilières de placement			32,5	-
Reprises sur provisions et transferts de charges		Note 11	7 680,4	16 031,7
Différences positives de change			4 917,8	1 481,0
Produits financiers			**567 543,5**	**1 090 291,1**
Intérêts et charges assimilées			(229 420,2)	(306 261,9)
Dotations aux amortissements et provisions			(18 847,6)	(10 079,0)
Différences négatives de change			(5 130,9)	(1 401,0)
Charges financières			**(253 398,7)**	**(317 741,9)**
Résultat financier	II	Note 12	**314 144,8**	**772 549,2**
Résultat courant avant impôts	III=I+II		258 007,7	847 906,1
Produits exceptionnels sur opérations de capital			236,3	501,1
Reprises sur provisions et transferts de charges		Note 11	3 830,2	130,0
Produits exceptionnels			**4 066,5**	**631,1**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			(18 852,4)	(8 232,9)
Charges exceptionnelles sur opérations de capital			(87,4)	(2 152,0)
Dotation aux amortissements et provisions			(28 861,8)	(4 211,4)
Charges exceptionnelles			**(47 801,6)**	**(14 596,3)**
Résultat exceptionnel	IV	Note 13	**(43 735,1)**	**(13 965,2)**
Participation des salariés	V		**(921,8)**	**(750,3)**
Impôt sur les sociétés (gain d'intégration fiscale)	VI	Note 14	32 792,2	83 996,0
Résultat net	(III+IV+V+VI)		246 143,0	917 186,6

18.3.4 Tableau des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Résultat net		246 143,0	917 186,6
Dotations nettes aux amortissements et provisions		117 320,8	(71 048,8)
Marge brute d'autofinancement		**363 463,8**	**846 137,8**
Variation du Besoin en Fonds de Roulement		54 608,3	(21 342,3)
Flux net de la trésorerie issue des opérations d'exploitation		418 072,1	824 795,5
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	Note 1	(12,9)	(32,7)
Variation des créances		618,2	175,6
Variation des autres immobilisations financières	Note 1	(408,1)	(615,7)
Flux net de la trésorerie issue des opérations d'investissement		197,2	(472,8)
Dividendes et acomptes versés aux actionnaires		(282 678,9)	(401 762,0)
Augmentation de capital		39 880,2	-
Augmentation des primes et réserves liées au capital		72 344,5	-
Rachat d'actions propres		(3 704,5)	(245,4)
Variation des comptes courants		(908 783,6)	(256 805,7)
Emprunts obligataires		1 484 746,7	(548 018,5)
Titres super subordonnés		(147 950,6)	147 850,6
Variation des autres dettes financières		68 583,0	36 583,0
Intérêts courus & primes		10 764,8	(40 732,4)
Flux net de la trésorerie issue des opérations de financement		333 201,6	(1 063 130,4)
Variation nette de la trésorerie		751 470,9	(238 807,7)
Trésorerie nette à l'ouverture de l'exercice		**568 933,9**	**807 741,6**
Trésorerie nette à la clôture de l'exercice		**1 320 404,8**	**568 933,9**

18.3.5 Faits marquants de l'exercice

Conséquence de la pandémie de Covid-19

La pandémie de Covid-19, qui a fait l'objet d'une déclaration d'urgence sanitaire par l'Organisation Mondiale de la Santé le 30 janvier 2020, a eu un impact conséquent sur l'année, et notamment au second trimestre, sur les économies des pays dans lesquels SUEZ est présent. Il est cependant parfois impossible d'isoler les impacts directs de la pandémie de ses conséquences indirectes sur les niveaux d'activité dans certains marchés. Dès lors l'estimation des coûts est limitée à ceux qui peuvent directement être liés à la pandémie.

Les missions de services publics essentiels et vitaux ont été remplies dans tous les territoires. Le Groupe a mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour permettre à ses équipes et à ses sous-traitants de travailler sans mettre en jeu leur sécurité et celle de leurs clients.

Dans un contexte particulièrement difficile, SUEZ a renforcé sa structure financière, en conservant une position liquide très importante, avec l'émission de près de deux milliards d'euros de dette à long terme, soit l'équivalent de l'intégralité de l'échéance de dette à long terme d'ici juin 2022. (Cf Nouvelles émissions obligataires).

Augmentation de capital

Le 16 janvier 2020, émission de 9 970 050 actions dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés au titre du plan mondial d'actionnariat salarié « Sharing 2019 » conduisant à une augmentation du capital social de 39,88 millions d'euros.

Réduction de capital

Le 28 janvier 2020, SUEZ SA a procédé à l'annulation de 2 970 050 d'actions auto détenues, conduisant à une réduction du capital social de 11,88 millions d'euros.

Rachat de titres super subordonnés a durée indeterminée

Le 23 juin 2020, SUEZ SA a procédé au remboursement du solde de la souche émise le 23 juin 2014 pour 147,9 millions d'euros sur un montant initial de 500 millions d'euros au taux initial fixe de 3,000 %.

À la suite de cette opération, l'encours de titres super subordonnés à durée indéterminée atteint 1,6 milliard d'euros.

Remboursement d'emprunts obligataires

Le 27 février 2020, SUEZ SA a remboursé l'emprunt « OCEANE » de 350 millions d'euros de nominal émis le 27 février 2014. Il portait un coupon de 0%. À la date d'échéance, le remboursement de l'instrument financier a été réalisé par un règlement en numéraire de 349,6 millions d'euros et une conversion de 18 724 titres pour 0,4 million d'euros.

Le 6 avril 2020, SUEZ SA a remboursé l'emprunt de 100 millions d'euros de nominal émis le 5 avril 2013. Il portait un coupon de 1,747 %.

Nouvelles émissions obligataires

Le 2 avril 2020, SUEZ SA a lancé une nouvelle émission d'obligations à 7 ans, pour un montant de 850 millions d'euros. Les nouveaux titres porteront intérêt au taux fixe de 1,250 %.

Le 14 mai 2020, SUEZ SA a lancé une nouvelle émission d'obligations à 15 ans, pour un montant de 750 millions d'euros. Les nouveaux titres porteront intérêt au taux fixe de 1,250 %.

Abondement de souches obligataires existantes

En avril 2020, SUEZ a émis 340 millions d'euros de souches supplémentaires sur des émissions obligataires existantes :

- émission d'obligations à 12 ans, à échéance au 21 septembre 2032, pour un montant de 40 millions d'euros. Les nouveaux titres porteront intérêt au taux fixe de 1,625 % ;
- émission d'obligations à 8 ans, à échéance au 19 mai 2028, pour un montant de 300 millions d'euros. Les nouveaux titres porteront intérêt au taux fixe de 1,250 %.

18.3.6 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice ont été établis conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en France selon le règlement comptable ANC 2014-03 relatif au Plan Comptable Général modifié des règlements publiés ultérieurement.

Les opérations financières relatives aux participations et aux créances rattachées à des participations, notamment les dotations ou reprises de dépréciation, sont inscrites en résultat exceptionnel et non en résultat financier. SUEZ considère en application de l'article 120-2 du PCG que cette classification qui déroge au Plan Comptable Général donne une image plus fidèle du compte de résultat car elle permet de regrouper avec les plus ou moins-values de cession tous les éléments de résultat afférents aux participations en résultat exceptionnel.

L'exercice a une durée de 12 mois couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2020.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur valeur d'achat ou de production.

Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement et la durée d'amortissement varie de 1 à 5 ans. Cette rubrique inclut les licences et les marques. Cependant, les marques sont acquises pour une durée non limitée et ne sont pas amorties.

Par ailleurs, les dépenses liées aux activités de recherche et de développement sont enregistrées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement et les durées d'amortissement sont fondées sur les durées d'utilité déterminées en fonction de l'utilisation attendue des actifs. Les principales durées d'utilité s'inscrivent dans les fourchettes de 3 à 10 ans.

Immobilisations financières

TITRES DE PARTICIPATION

Ils représentent des investissements durables qui permettent d'assurer le contrôle de la société émettrice, d'y exercer une influence notable ou qui permettent d'établir avec la société émettrice des relations d'affaires.

Les nouveaux titres acquis sont comptabilisés à leur valeur d'achat augmentée des frais accessoires externes directement liés.

Dans le cadre du changement de régime fiscal des frais d'acquisition des titres de participation résultant de l'article 21 de la loi de finances 2007 et sur la base de l'avis n° 2007-C du Conseil National de la Comptabilité (CNC), SUEZ comptabilise l'étalement fiscal des frais d'acquisition des titres sur cinq ans dans un compte d'amortissements dérogatoires.

En ce qui concerne les titres pour lesquels SUEZ s'inscrit dans une logique de détention durable, une provision pour dépréciation est éventuellement constituée pour ramener la valeur d'acquisition à sa valeur d'utilité, appréciée notamment par référence à la valeur intrinsèque, à la valeur de rendement, aux flux de trésorerie attendus, aux cours de bourse et en prenant en compte les éventuelles couvertures de change.

En ce qui concerne les titres pour lesquels une décision de cession est prise par SUEZ, la valeur comptable des titres concernés est ramenée à la valeur de marché si celle-ci est inférieure. Dans le cas où des négociations sont en cours, celle-ci est déterminée par référence à la meilleure estimation pouvant être faite.

CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

Il s'agit de prêts octroyés à des entreprises dans lesquelles SUEZ détient une participation.

Les créances rattachées sont comptabilisées à leur valeur nominale. Les créances libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur à la clôture. En liaison avec l'évaluation des titres de participation, les créances rattachées sont, le cas échéant, dépréciées lorsque le risque est supérieur à la valeur des titres et que ces derniers ont déjà été dépréciés.

AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Figurent essentiellement dans ce compte les SICAV détenues, au titre du contrat de liquidité, par SUEZ. Une provision est éventuellement constituée selon les critères décrits ci-dessus pour les titres de participation.

Créances

Les créances de l'actif circulant sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale et le risque de non-paiement est analysé individuellement. Tout risque d'insolvabilité d'un débiteur est provisionné à hauteur du risque encouru.

Actions propres

Les actions SUEZ sont comptabilisées le jour de leur livraison à leur prix d'acquisition hors frais de transaction.

Les actions détenues dans la perspective d'une détention de longue durée, en vue d'une annulation ou d'un échange, sont comptabilisées en immobilisations financières.

Les actions acquises dans le cadre des programmes de rachat ou du contrat de liquidité[1] figurent en valeurs mobilières de placement. Les actions détenues dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions sont affectées à ces plans et figurent donc en valeurs mobilières de placement.

Lors de la cession, le prix de revient des actions cédées est établi par catégorie d'affectation selon la méthode du premier entré – premier sorti (FIFO).

Lorsque la valeur de marché des actions SUEZ classées en valeurs mobilières de placement devient inférieure à leur prix d'acquisition, une dépréciation du montant de cette différence est enregistrée en résultat financier (contrat de liquidité). Cette valeur de marché est déterminée sur la base du cours moyen du mois de clôture.

Valeurs mobilières de placement hors actions propres

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées pour leur prix d'acquisition. Lorsque la valeur de marché des titres à la clôture est inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est constituée pour la différence. Dans le cas de titres cotés, cette valeur de marché est déterminée sur la base du cours moyen du mois de clôture.

Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur en euros à la date de l'opération.

Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties au cours de la devise à la date de clôture. Les différences de conversion constatées sont portées au compte de résultat pour les disponibilités et inscrites au bilan en « écarts de conversion » pour les dettes et créances. Les pertes latentes font l'objet d'une provision.

Provisions pour risques et charges

Une provision est constituée lorsque l'entreprise a une obligation juridique ou implicite à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques futurs sans contrepartie au moins équivalente attendue de la part du tiers dont le montant peut être estimé de façon fiable, conformément au règlement ANC n° 2014-03 relatif aux passifs.

Le montant comptabilisé en provisions représente la meilleure estimation à la date de clôture de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation.

PROVISION AU TITRE DES PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS AUX SALARIÉS

Conformément au règlement ANC n° 2014-03, la provision au titre des plans d'attribution gratuite d'actions aux salariés est constituée linéairement sur la période d'acquisition des droits par les salariés et couvre *in fine* la moins-value de cession égale à la valeur comptable des actions propres attribuées gratuitement aux salariés. Cette provision est comptabilisée dans les provisions pour charges et impacte le résultat d'exploitation de la Société.

(1) SUEZ a signé un contrat de liquidité avec un prestataire de service d'investissement. La Société délègue à ce dernier un rôle d'intervention quotidienne sur le marché, à l'achat et à la vente des actions SUEZ, visant à assurer la liquidité et à animer le marché du titre sur la place boursière de Paris. Les sommes versées à ce prestataire sont inscrites en « autres immobilisations financières ».

RETRAITES

La valorisation des engagements pris par la Société, en termes de retraite, préretraite, indemnités de départ et régime de prévoyance, est effectuée sur la base d'évaluations actuarielles. Les engagements sont déterminés par la méthode des unités de crédit projetées. Ainsi, la dette de l'entreprise correspond à la part des engagements au terme attribuable aux services déjà rendus par chaque salarié. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection de salaires, ainsi qu'un taux d'actualisation déterminé en référence au rendement, à la date d'évaluation, des obligations émises par les entreprises de premier rang.

PROVISIONS POUR RISQUES SUR PARTICIPATIONS

Des provisions pour risques peuvent être constituées si la Société estime son engagement supérieur aux actifs détenus ou s'il existe un risque sur certaines participations qui ne se matérialisera pas nécessairement par une perte d'actif.

Dettes financières

PRIMES ET FRAIS D'ÉMISSION DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Les emprunts obligataires dont le remboursement est assorti de primes sont comptabilisés au passif du bilan pour leur valeur totale, primes de remboursement incluses. En contrepartie, ces dernières sont inscrites à l'actif du bilan en « primes de remboursement » et sont amorties linéairement sur la durée de l'emprunt.

Les primes d'émission reçues sont imputées sur les frais d'émission. L'écart restant constitue un produit constaté d'avance étalé sur la durée de l'emprunt.

Conformément à la recommandation du Conseil National de la Comptabilité, les frais d'émission des emprunts sont étalés linéairement sur la durée de vie des contrats concernés. Ces frais d'émission comprennent principalement les commissions dues aux intermédiaires financiers.

TITRES SUPER SUBORDONNÉS À DURÉE INDÉTERMINÉE

Conformément à l'avis de l'Ordre des Experts Comptables n° 28 publié en octobre 1994, les titres super subordonnés sont classés en dettes financières. La prime d'émission est comptabilisée à l'actif du bilan et les intérêts déductibles fiscalement versés annuellement sont enregistrés en charges financières dans le compte de résultat. Les frais d'émission de ces emprunts sont étalés linéairement sur la durée de vie des contrats concernés.

Instruments financiers et d'exploitation

SUEZ intervient sur les marchés des produits dérivés pour gérer et réduire son exposition à la volatilité des taux d'intérêts et des cours de change ou pour sécuriser la valeur de certains actifs financiers. À ce titre et conformément à la nouvelle réglementation ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015 sur le traitement comptable des instruments financiers à terme et les opérations de couverture :

- les moins-values latentes constatées à la clôture sur les instruments financiers détenus à titre de couverture par SUEZ et présentés en engagement hors bilan ne font pas l'objet de provisions ;
- les pertes et profits relatifs aux contrats de swaps de taux d'intérêts et, le cas échéant de devises sont constatés, *prorata temporis*, au compte de résultat en charges ou produits financiers sur la durée de vie des éléments auxquels ils sont adossés. Cet étalement s'applique aussi aux primes payées pour les contrats optionnels.

Impôt sur les sociétés et intégration fiscale

Le dispositif de limitation de la déductibilité des charges financières issu de la transposition en droit français de la directive « ATAD » (codifiée aux articles 212bis CGI et 223B bis CGI pour les groupes d'intégration fiscale) est entré en application le 1er janvier 2019.

Il est venu instaurer une règle générale de plafonnement de la déductibilité des charges financières nettes à 30 % du résultat avant impôts, intérêts, provisions et amortissements (EBITDA fiscal) ou à 3 millions d'euros si ce montant est supérieur, avec une déclinaison plus restrictive en cas de sous-capitalisation.

SUEZ SA est la société mère d'un groupe d'intégration fiscale française créé en 2008 constitué de 127 sociétés sur l'exercice 2020.

18.3.7 Annexes aux comptes

Note 1	**Immobilisations**	**360**
Note 2	**Échéancier des créances**	**361**
Note 3	**Valeurs mobilières de placement**	**362**
Note 4	**Comptes de régularisation, charges à payer et produits à recevoir**	**362**
Note 5	**Capitaux propres**	**363**
Note 6	**Provisions**	**365**
Note 7	**Dettes financières**	**365**
Note 8	**Échéancier des dettes**	**366**
Note 9	**Écarts de conversion**	**367**
Note 10	**Prestations de services et autres produits**	**367**
Note 11	**Reprises sur amortissements, provisions et transferts de charges**	**368**
Note 12	**Résultat financier**	**368**
Note 13	**Résultat exceptionnel**	**369**
Note 14	**Impôts sur les sociétés et intégration fiscale**	**369**
Note 15	**Engagements hors bilan**	**370**
Note 16	**Avantages postérieurs à l'emploi**	**371**
Note 17	**Effectifs**	**371**
Note 18	**Éléments relatifs aux entreprises liées**	**371**
Note 19	**Filiales et participations**	**372**
Note 20	**Rémunération des membres du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Président du Conseil d'Administration**	**372**
Note 21	**Événements postérieurs à la clôture**	**372**

Note 1 Immobilisations

1.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2019	Augmentation	Diminution	Au 31 déc. 2020
Logiciels	758,4	-	-	758,4
Marque	30 004,7	-	-	30 004,7
Autres	54,6	-	-	54,6
Immobilisations incorporelles	**30 817,7**	**-**	**-**	**30 817,7**
Matériel de bureau	4,5	-	-	4,5
En-cours	43,8	12,9	-	56,7
Immobilisations corporelles	**48,3**	**12,9**	**-**	**61,2**
Immobilisations incorporelles et corporelles	30 866,0	12,9	-	30 878,9

Les amortissements et dépréciations s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2019	Dotations	Reprises	Au 31 déc. 2020
Logiciels	758,4	-	-	758,4
Autres	54,6	-	-	54,6
Immobilisations incorporelles	**813,0**	**-**	**-**	**813,0**
Matériel de bureau	4,0	0,1	-	4,1
Immobilisations corporelles	**4,0**	**0,1**	**-**	**4,1**
Immobilisations incorporelles et corporelles	817,0	0,1	-	817,1

Les valeurs nettes des immobilisations incorporelles et corporelles s'analysent comme suit :

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marque	Autres	Total immobilisations incorporelles
Au 31 déc. 2019	-	30 004,7	-	30 004,7
Au 31 déc. 2020	-	30 004,7		30 004,7

IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES

(en milliers d'euros)	Matériel de bureau	En-cours	Autres	Total immobilisations corporelles
Au 31 déc. 2019	0,5	43,8	-	44,3
Au 31 déc. 2020	0,4	56,7	-	57,1

1.2 Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2019	Augmentation	Diminution	Dépréciation	Au 31 déc. 2020
Titres de participations consolidés[a]	9 160 781,2	-	-	-	9 160 781,2
Titres de participation	**9 160 781,2**	**-**	**-**	**-**	**9 160 781,2**
Créances rattachées à des participations[b]	7 792 694,7	-	(16 110,2)	-	7 776 584,5
Autres immobilisations financières[c]	29 843,8	10 610,5	(10 202,4)	(87,0)	30 164,9
Autres immobilisations financières	**7 822 538,5**	**10 610,5**	**(26 312,6)**	**(87,0)**	**7 806 749,4**
Immobilisations financières	16 983 319,7	10 610,5	(26 312,6)	(87,0)	16 967 530,6

(a) Les titres de participations consolidés comprennent la participation dans SUEZ Groupe et dans Acea.
(b) L'ensemble des créances rattachées à des participations concerne SUEZ Groupe.
(c) Au 31 décembre 2020, les autres immobilisations financières sont principalement constituées des sommes versées au prestataire de service d'investissement dans le cadre du contrat de liquidité.

Note 2 Échéancier des créances

(en milliers d'euros)	Montant net au 31 déc. 2020	À moins d'un an	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	7 776 584,5	(617,7)	7 777 202,2
Prêts	-	-	-
Autres immobilisations financières	30 164,9	30 164,9	
Créances sur Actif Immobilisé	**7 806 749,4**	**29 547,2**	**7 777 202,2**
Avances et acomptes versés sur commandes	29,1	29,1	-
Créances clients et comptes rattachés	21 702,1	21 702,1	-
Autres créances	110 802,7	110 802,7	-
Comptes courants	1 931 468,9	1 931 468,9	-
Produits à recevoir sur instruments de trésorerie	17 507,4	17 507,4	-
Créances sur Actif circulant	**2 081 510,2**	**2 081 510,2**	**-**
Total Créances	9 888 259,6	2 111 057,4	7 777 202,2

Les « autres créances » comprennent principalement la créance envers l'État pour un montant de 106,8 millions d'euros. Cette créance comprend d'une part le gain d'intégration fiscale 2020 dont bénéficie SUEZ en tant que société mère du groupe fiscal pour un montant de 38,5 millions d'euros et d'autre part les divers crédits d'impôts provenant des filiales en attente de remboursement de l'État pour un montant de 68,3 millions d'euros, dont le Crédit d'Impôt Recherche (CIR) pour un montant de 13,3 millions d'euros, le Crédit d'Impôt Mécénat pour un montant de 11,4 millions d'euros ainsi qu'une créance au titre du CICE d'un montant de 43,6 millions d'euros.

Note 3 Valeurs mobilières de placement

Ce poste comprend :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Actions propres détenues dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions	2 360,0	47 061,2
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité	-	509,4
Valeur brute	2 360,0	47 570,5
Provisions pour dépréciation des actions propres détenues	-	(4 446,2)
Provisions pour dépréciation	-	(4 446,2)
Valeur nette comptable	2 360,0	43 124,3

Note 4 Comptes de régularisation, charges à payer et produits à recevoir

Les comptes de régularisation se décomposent en :

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2019	Augmentation	Diminution	Au 31 déc. 2020
Frais d'émission des emprunts	25 505,1	4 184,1	(6 592,2)	23 097,0
Commissions de mise en place de facilités de crédit	3 081,0	-	(726,0)	2 355,0
Charges constatées d'avance	15 814,4	-	(4 554,0)	11 260,4
Comptes de régularisation actif	44 400,5	4 184,1	(11 872,2)	36 712,4

L'augmentation des frais d'émission d'emprunts de 4,18 millions d'euros est liée à l'émission :

- d'un emprunt obligataire pour un montant total de 850 millions d'euros en avril 2020 ;
- d'un emprunt obligataire pour un montant total de 40 millions d'euros en avril 2020 ;
- d'un emprunt obligataire pour un montant total de 300 millions d'euros en avril 2020 ;
- d'un emprunt obligataire pour un montant total de 750 millions d'euros en mai 2020.

(Cf section 18.3.5 : Faits marquants de l'exercice)

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2019	Augmentation	Diminution	Au 31 déc. 2020
Produits constatés d'avance	12 110,4	-	(4 436,7)	7 673,7
Comptes de régularisation passif	12 110,4	-	(4 436,7)	7 673,7

Les emprunts obligataires dont le remboursement est assorti de primes sont comptabilisés au passif du bilan pour leur valeur totale, primes de remboursement incluses. En contrepartie, ces dernières sont inscrites à l'actif du bilan en « primes de remboursement » et sont amorties linéairement sur la durée de l'emprunt.

Les primes d'émission reçues sont imputées sur les frais d'émission. L'écart restant constitue un produit constaté d'avance étalé sur la durée de l'emprunt.

Conformément à la recommandation du Conseil National de la Comptabilité, les frais d'émission des emprunts sont étalés linéairement sur la durée de vie des contrats concernés. Ces frais d'émission comprennent principalement les commissions dues aux intermédiaires financiers.

Les charges à payer et produits à recevoir rattachés aux postes de créances et dettes concernent :

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2020	Au 31 déc. 2019
Intérêts sur emprunts obligataires	76 256,5	77 452,9
Intérêts sur titres super subordonnés	38 038,1	23 900,7
Part courue des charges d'intérêts	**114 294,6**	**101 353,6**
Factures non parvenues sur dettes fournisseurs	12 703,7	11 436,5
Dettes fiscales et sociales	11 462,3	13 867,7
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	12,8	10,1
Instruments de trésorerie	346,7	408,9
Divers charges à payer	-	389,4
Autres charges à payer	**24 525,4**	**26 112,7**
Charges à payer	138 820,0	127 466,3

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2020	Au 31 déc. 2019
Intérêts sur créances rattachées à des participations	3 290,0	3 907,7
Factures à établir sur créances clients	1 245,0	2 995,2
Instruments de trésorerie	17 507,4	16 829,8
Produits à recevoir	22 042,4	23 732,7

Note 5 Capitaux propres

Le capital social est entièrement libéré. Chaque action confère un droit de vote simple.

	Au 31 déc. 2019	Augmentation/ Réduction	Achat/Vente	Au 31 déc. 2020
En circulation	618 149 144	9 970 050	56 224	628 175 418
Actions propres détenues	3 213 435	(2 970 050)	(56 224)	187 161
Nombre total d'actions	621 362 579	7 000 000	-	628 362 579

Au 31 décembre 2020, SUEZ détient 187 161 actions propres acquises dans le cadre des plans d'attribution d'actions aux salariés pour une valeur nette comptable de 2,4 millions d'euros et dont la valeur de marché au 31 décembre 2020 est de 3 millions d'euros.

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Capital Social	Primes d'émission, d'apport et de fusion	Réserve légale	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Solde au 31 décembre 2019 avant affectation du résultat	**2 485 450,3**	**5 215 174,8**	**248 545,0**	**-**	**71 843,6**	**917 186,6**	**8 938 200,3**
Affectation du résultat 2019					917 186,6	(917 186,6)	-
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2019					(282 678,9)		(282 678,9)
Résultat de l'exercice 2020						246 143,0	246 143,0
Augmentation de capital réservée aux salariés (Sharing 2019), nette de frais	39 880,2	68 356,5	3 988,0	-			112 224,7
Réduction de capital janvier 2020	(11 880,2)	(31 400,5)	(1 188,0)	-			(44 468,7)
Solde au 31 décembre 2020 avant affectation du résultat	2 513 450,3	5 252 130,8	251 345,0	-	706 351,3	246 143,0	8 969 420,4

Les droits attribués dans le cadre des différents plans portant sur des actions SUEZ ont évolué comme suit au cours de l'exercice :

Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance

		Attribution gratuite d'actions		
Nombre d'actions	**Actions de performance juillet 2018**	**Abondement dans le cadre de Sharing [a] décembre 2017**	**Abondement dans le cadre de Sharing [a] décembre 2019**	**Total**
Actions attribuées et non livrées au 1er janvier 2020	765 917	140 512		906 429
Attribuées			119 604	119 604
Livrées				
Annulées ou Expirées	(126 901)	(2 340)	(1 986)	(131 227)
Variation nette sur l'exercice 2020				
Actions attribuées et non livrées au 31 décembre 2020	639 016	138 172	117 618	894 806

(a) Abondement versé aux salariés étrangers (hors France et Royaume-Uni).

Au 31 décembre 2020, SUEZ détient 187 161 actions propres acquises dans le cadre des plans d'attribution d'actions aux salariés.

Compte tenu de l'ensemble des plans en cours (plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance), du nombre de bénéficiaires et d'hypothèses d'évolution des effectifs, SUEZ estime son obligation de livraison d'actions aux termes des différentes périodes d'indisponibilité à 894 806 actions.

Outre la condition de présence des salariés, les plans sont assortis de conditions de performance interne. Lorsque ces dernières n'ont pas été atteintes en totalité, les volumes d'actions attribuées aux salariés sont réduits comme prévu dans les règlements des plans.

Note 6 Provisions

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2019	Dotation	Reprise pour utilisation	Au 31 déc. 2020
Provisions pour risques	**7 581,6**	**41 797,2**	**(7 064,5)**	**42 314,3**
Provisions pour perte de change	3 234,2	12 683,4	(3 234,3)	12 683,3
Provisions pour restructuration	4 211,4	28 861,8	(3 830,2)	29 243,0
Provisions pour litiges personnel	136,0	252,0		388,0
Provisions pour charges	**59 114,7**	**79 929,4**	**(578,0)**	**138 466,1**
Provisions pour retraites et assimilés	978,0	598,0	(578,0)	998,0
Provisions au titre des plans d'attribution gratuite d'actions	58 136,7	79 331,4	-	137 468,1
Total	66 696,3	121 726,6	(7 642,5)	180 780,4

Classement au compte de résultat :

Résultat d'exploitation	80 181,4	(578,0)
Résultat financier	12 683,4	(3 234,3)
Résultat exceptionnel	28 861,8	(3 830,2)
Total	121 726,6	(7 642,5)

La provision pour perte de change couvre principalement la perte latente liée aux créances rattachées à des participations contractées avec SUEZ Groupe pour 245,7 millions de livre sterling souscrites en 2011. Cf Note 9 « Écarts de conversion ».

Le détail de la variation de la provision pour retraites et assimilés figure en Note 16 « Avantages postérieurs à l'emploi ».

Note 7 Dettes financières

(en milliers d'euros)	Situation au 31 déc. 2020	Situation au 31 déc. 2019
Emprunts obligataires (montant nominal)	8 639 577,5	7 169 141,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (montant nominal)	747 000,0	678 417,0
Titres super subordonnés (montant nominal)	1 600 000,0	1 747 900,0
Emprunt participatif	-	50,6
Comptes courants et emprunts avec les filiales	153 431,0	158 748,7
Emprunts	**11 140 008,5**	**9 754 257,3**
Dépôts reçus de la clientèle		
Part courue des charges d'intérêts	114 294,6	101 353,6
Autres dettes financières	**114 294,6**	**101 353,6**
Total des dettes financières	11 254 303,1	9 855 610,9

La variation des dettes financières correspond principalement à :

- le remboursement, le 27 février 2020, de l'emprunt obligataire OCEANE mis en place le 27 février 2014 pour un montant nominal de 350 millions d'euros ;
- la mise en place, le 2 avril 2020, d'un emprunt obligataire de 850 millions d'euros sur 7 ans ;
- le remboursement, le 6 avril 2020, de l'emprunt obligataire émis le 5 avril 2013, pour un montant de 100 millions d'euros ;
- la mise en place, le 14 avril 2020, d'un emprunt obligataire de 40 millions d'euros sur 12 ans ;
- la mise en place, le 16 avril 2020, d'un emprunt obligataire de 300 millions d'euros sur 8 ans ;
- la mise en place, le 14 mai 2020, d'un emprunt obligataire de 750 millions d'euros sur 15 ans ;
- le remboursement, le 23 juin 2020, du solde de la souche de titres subordonnés, émis en juin 2014, pour 147,9 millions d'euros ;
- l'augmentation de 68,58 millions d'euros de l'encours de titres négociables à court terme (billets de trésorerie) classés en « Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ».

Note 8 Échéancier des dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut au 31 déc. 2020	Date d'exigibilité En 2021	De 2022 à fin 2025	En 2026 et au-delà
Emprunts obligataires (montant nominal)	8 639 577,5	596 600,0	2 449 900,0	5 593 077,5
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (montant nominal)	747 000,0	747 000,0		
Titres super subordonnés (montant nominal)	1 600 000,0			1 600 000,0
Compte courant filiale et emprunts avec les filiales	153 431,0	153 431,0		
Autres dettes financières[a]	114 294,6	114 294,6		
Dettes financières	**11 254 303,1**	**1 611 325,6**	**2 449 900,0**	**7 193 077,5**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	**16 779,6**	**16 779,6**		
Dettes fiscales et sociales	**19 904,8**	**19 904,8**		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	12,8	12,8		
Charges à payer sur instruments de trésorerie	346,7	346,7		
Autres	32 985,5	32 985,5		
Autres dettes	**33 332,2**	**33 332,2**	-	-
Total	11 324 332,5	1 681 355,0	2 449 900,0	7 193 077,5

(a) Il s'agit de la part courue des intérêts sur emprunts obligataires et sur titres super subordonnés (voir notes 4 et 7).

Détail des emprunts obligataires (montant nominal) :

	Montant au 31 déc. 2020	Date d'émission	Date d'échéance	Taux
Placements publics				
en milliers d'euros	461 000,0	22-juil-2009	22-juil-2024	5,500 %
en milliers d'euros	612 900,0	24-juin-2010	24-juin-2022	4,125 %
en milliers d'euros	596 600,0	17-mai-2011	17-mai-2021	4,078 %
en milliers d'euros[a]	278 077,5	2-déc-2011	2-déc-2030	5,375 %
en milliers d'euros	376 000,0	8-oct-2013	9-oct-2023	2,750 %
en milliers d'euros	500 000,0	10-sept-2015	10-sept-2025	1,750 %
en milliers d'euros	500 000,0	19-mai-2016	19-mai-2028	1,250 %
en milliers d'euros	500 000,0	3-avr-2017	3-avr-2025	1,000 %
en milliers d'euros	700 000,0	3-avr-2017	3-avr-2029	1,500 %
en milliers d'euros	500 000,0	21-sept-2017	21-sept-2032	1,625 %
en milliers d'euros	500 000,0	17-sept-2018	17-sept-2030	1,625 %
en milliers d'euros	700 000,0	14-oct-2019	14-oct-2031	0,500 %
en milliers d'euros	850 000,0	2-avr-2020	2-avr-2027	1,250 %
en milliers d'euros	40 000,0	14-avr-2020	21-sept-2032	1,625 %
en milliers d'euros	300 000,0	16-avr-2020	19-mai-2028	1,250 %
en milliers d'euros	750 000,0	14-mai-2020	14-mai-2035	1,250 %
Placements privés				
en milliers d'euros[b]	250 000,0	8-juin-2009	8-juin-2027	1,904 %
en milliers d'euros	100 000,0	25-mars-2013	25-mars-2033	3,300 %
en milliers d'euros	75 000,0	21-mai-2014	21-mai-2029	2,000 %
en milliers d'euros	50 000,0	30-juin-2015	1-juil-2030	2,250 %
Total	8 639 577,5			

(a) Soit 250 millions de GBP.
(b) Coupon de 5,20 % jusqu'en 2017, puis de 1,904 % jusqu'à l'échéance 2027.

Détail des titres super subordonnés (montant nominal) :

(en milliers d'euros)	Montant au 31 déc. 2020	Date d'émission	Date d'échéance	Taux
Titres super subordonnés	500 000,0	30-mars-2015	perpétuelle	2,500 %
Titres super subordonnés	600 000,0	19-avr-2017	perpétuelle	2,875 %
Titres super subordonnés	500 000,0	12-sept-2019	perpétuelle	1,625 %
Total	1 600 000,0			

Note 9 Écarts de conversion

La revalorisation des créances et dettes en monnaies étrangères au cours de change du 31 décembre 2020 a donné lieu à la comptabilisation des écarts de conversion suivants :

(en milliers d'euros)	Perte latente	Gain latent
Écarts de conversion sur :		
- Créances rattachées à des participations	12 683,0	0,1
- Créances clients et comptes rattachés	0,2	
- Emprunts obligataires		
- Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		12 552,6
Dettes rattachées à des participations		
- Dettes fournisseurs et comptes rattachés	0,2	
Total	12 683,4	12 552,7

La position de change, établie conformément aux principes comptables décrits dans la section 18.3.6 « Règles et méthodes comptables », fait ressortir au 31 décembre 2020 :

- une perte nette latente de 12,7 millions d'euros liée à la variation de la livre sterling sur la créance rattachée contractée avec SUEZ Groupe pour un montant de 245,7 millions de GBP ;
- un gain latent de 12,5 millions d'euros lié à la variation de la livre sterling sur l'emprunt obligataire de 250 millions de GBP souscrit en 2011.

Note 10 Prestations de services et autres produits

Les prestations de services de 99,1 millions d'euros correspondent principalement aux prestations de services facturées à SUEZ Groupe et aux facturations de redevance de la marque SUEZ.

Note 11 Reprises sur amortissements, provisions et transferts de charges

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2020	Au 31 déc. 2019
Total frais	**25 136,4**	**12 560,6**
Frais liés aux emprunts obligataires	578,2	121,1
Frais liés aux restructurations	20 745,0	12 376,2
Frais liés aux assurances	50,0	63,3
Frais liés aux opérations de capitalisation	1 529,7	-
Frais liés aux indemnités salariales	2 233,5	-
Reprises sur provisions pour option d'achat et actions gratuites	**-**	**91 485,1**
Reprises sur provisions pour dépréciation clients	**2 251,5**	**5 793,4**
Reprises sur provisions pour restructuration	**3 830,2**	**-**
Autres	**578,0**	**7 471,7**
Reprises de provisions pour avantages du personnel	578,0	7 341,7
Divers	-	130,0
Financier	**7 680,4**	**16 031,7**
Total	39 476,5	133 342,5

Les frais liés à l'émission d'emprunts obligataires et de mise en place de lignes de crédit sont comptabilisés à l'actif du bilan et amortis sur la durée de vie de ces instruments. Ils correspondent aux commissions versées aux intermédiaires dans le cadre de la mise en place de ces instruments.

Les frais liés aux restructurations correspondent aux coûts liés à l'évolution de l'actionnariat de la société.

La reprise de la provision financière d'un montant de 7,6 millions d'euros s'explique par la reprise de provision pour perte de change constituée en 2019 pour 3,2 millions d'euros sur l'emprunt obligataire de 250 millions de GBP ainsi que d'une reprise de provision sur actions propres pour 4,4 millions d'euros.

Note 12 Résultat financier

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2020	Au 31 déc. 2019
Dividendes reçus	461 899,9	943 489,9
Intérêts sur créances rattachées à des participations	51 942,4	58 690,2
Intérêts sur comptes courants	37,4	1 880,1
Intérêts sur instruments de trésorerie	26 253,4	34 408,8
Autres charges et produits assimilés	(214 608,0)	(271 952,5)
Résultat de change	(213,1)	80,0
Dotations et reprises de provisions à caractère financier	(11 167,2)	5 952,7
Total	314 144,8	772 549,2

Les 461,9 millions d'euros de dividendes reçus en 2020 correspondent aux dividendes versés par :

- SUEZ Groupe pour 443,9 millions d'euros au titre de 2019 ;
- Acea pour 18,0 millions d'euros au titre de 2019.

Les intérêts sur les créances rattachées à des participations et sur les comptes courants correspondent principalement aux intérêts versés par SUEZ Groupe.

Le résultat de change se compose des gains et pertes de change réalisés lors du débouclage d'opérations en devises.

Les autres charges et produits assimilés correspondent essentiellement à des charges d'intérêts d'emprunts obligataires.

Les dotations et reprises de provisions à caractère financier de - 11,2 millions d'euros correspondent :

- à la provision pour perte de change d'un montant de - 12,7 millions d'euros sur la créance rattachée en GBP ;
- aux amortissements des primes d'émission liées aux emprunts obligataires pour - 6,1 millions d'euros ;
- à la reprise de provision pour dépréciation des actions propres dotée en 2019 pour 4,4 millions d'euros ;
- à la reprise de provision pour perte de change dotée en 2019 pour un montant de 3,2 millions d'euros (voir Note 11).

Note 13 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2020	**Au 31 déc. 2019**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	(18 849,8)	(8 164,8)
Dotations et reprises de provision pour restructuration	(25 031,6)	(4 211,4)
Dotations et reprises de provision diverses	-	130,0
Résultat de cessions d'actions propres	153,0	(1 382,5)
Autres	(6,7)	(336,5)
Total	(43 735,1)	(13 965,2)

Les charges exceptionnelles sur opérations de gestion pour 18,8 millions d'euros et les dotations de provision pour restructuration pour 25 millions d'euros correspondent, d'une part, aux coûts de la transformation/réorganisation du Groupe pour un montant de 14,6 millions d'euros et, d'autre part, aux coûts liés à l'évolution de l'actionnariat pour 29,2 millions d'euros.

Note 14 Impôts sur les sociétés et intégration fiscale

(en milliers d'euros)	31 déc. 2020	**31 déc. 2019**
Gain/(perte) d'intégration fiscale de l'exercice	38 497,4	84 496,0
Régularisation du gain/(perte) sur exercice antérieur	(5 045,2)	(174,9)
Impôt sur les Sociétés et Taxes additionnelles	(660,0)	(325,1)
Produit (charge) d'impôt sur les sociétés de l'exercice	32 792,2	83 996,0

Position d'impôts différés de la Société

La position de la dette future d'impôt est issue des décalages temporels entre le traitement fiscal et comptable des produits ou des charges de SUEZ uniquement :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2020	**31 déc. 2019**
Reports déficitaires (bases) (1)	**630 005,1**	**550 627,9**
Amortissement des frais d'émission des titres super subordonnés	3 825,0	5 436,0
Accroissement de la dette future d'impôt (bases) (2)	**3 825,0**	**5 436,0**
Provisions pour risques et charges non déductibles	19 355,0	1 336,0
Autres provisions non déductibles	1 000,0	838,0
Provisions non déductibles l'année de leur comptabilisation	**20 355,0**	**2 174,0**
Différence valeur comptable/fiscale des VMP	217,8	4 577,0
Autres	**217,8**	**4 577,0**
Allègements de la dette future d'impôt (bases) (3)	**20 572,8**	**6 751,0**
Total : (1)-(2)+(3)	646 752,9	551 942,9

La somme de ces différences temporelles s'élève à 646,7 millions d'euros représentant une créance nette théorique d'impôt de 175,6 millions d'euros calculée sur la base des taux d'impôt applicables en France au 31 décembre 2020.

Note 15 Engagements hors bilan

Engagements donnés à caractère financier

SUEZ met en œuvre, sur sa position d'endettement net, une politique d'optimisation de son coût de financement en utilisant plusieurs types d'instruments financiers (swaps et options de taux) en fonction des conditions de marché.

	Notionnel au 31 déc. 2020						
(en milliers d'euros)	À un an au plus	D'un à cinq ans	De six à dix ans	Plus de dix ans	Total	Juste valeur des dérivés au 31 déc.2020	Notionnel au 31 déc. 2019
Swap de taux d'intérêt							
▸ Payeur taux fixe/receveur taux variable	250 000,0	617 000,0	800 000,0	250 000,0	1 917 000,0	105 452,8	1 717 000,0
Total	250 000,0	617 000,0	800 000,0	250 000,0	1 917 000,0	105 452,8	1 717 000,0

La juste valeur de 105,4 millions d'euros représente la valeur de marché des dérivés en place au 31 décembre 2020.

Autres engagements donnés à caractère financier

		Échéance		
(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2020	À fin 2021	De 2022 à 2025	2026 et au-delà
Engagements de financement				
Garanties, cautions et avals donnés aux filiales	11 213,0	-	213,0	11 000,0
Total	11 213,0	-	213,0	11 000,0

Engagements reçus à caractère financier

		Échéance		
(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2020	À fin 2021	De 2022 à 2025	2026 et au-delà
Facilités de crédit obtenues et non utilisées	2 805 000,0	-	180 000,0	2 625 000,0
Total	2 805 000,0	-	180 000,0	2 625 000,0

Engagements donnés à caractère opérationnel

		Échéance		
(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2020	À fin 2021	De 2022 à 2025	2026 et au-delà
Engagements opérationnels				
Garanties, cautions et avals donnés aux filiales	10 785,0	-	8 000,0	2 785,0
Total	10 785,0	-	8 000,0	2 785,0

SUEZ a donné des garanties au gouvernement de Hong Kong pour l'exploitation de plusieurs centres de stockage de déchets.

Note 16 Avantages postérieurs à l'emploi

La société SUEZ accorde à son personnel des avantages postérieurs à l'emploi (pensions de retraite, indemnités de fin de carrière, couverture médicale, avantages en nature), ainsi que d'autres avantages long terme (médailles du travail).

Récapitulatif des engagements

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2019	Coûts des services rendus de la période	Au 31 déc. 2020
Retraites[1]	978,0	20,0	998,0
Total	978,0	20,0	998,0

(1) Pension de retraite et indemnités de départ en retraite.

L'engagement total s'élève à 7,3 millions au titre des autres avantages (hors pension de retraite), dont 6,3 millions d'euros en hors bilan.

L'engagement total est déterminé à partir des hypothèses suivantes :

- taux d'actualisation : courbe de taux basée sur les taux Corporate AA ;
- taux d'inflation à long terme : 1,75 % ;
- tables de mortalité : tables par génération.

Note 17 Effectifs

Les effectifs moyens de l'exercice se décomposent comme suit :

	Au 31 déc. 2020	Au 31 déc. 2019
Exécution	10	12
Maîtrise	12	14
Cadres	160	156
Total	182	182

Note 18 Éléments relatifs aux entreprises liées

(en milliers d'euros)	Entreprises liées
Titres de participation	8 857 390,3
Créances rattachées à des participations	7 776 584,5
Créances clients et comptes rattachés	21 196,8
Comptes courants créditeurs	153 431,0
Comptes courants débiteurs	1 931 468,9
Fournisseurs et comptes rattachés	2 170,5
Intérêts sur créances rattachées à des participations	51 942,4
Intérêts sur comptes courants débiteurs	37,4

Les éléments présentés ci-dessus correspondent principalement aux relations avec SUEZ Groupe SAS.

Note 19 Filiales et participations

(en milliers d'euros) Raison Sociale	Capital social	Réserves et RAN	% du capital détenu au 31 déc. 2020	Valeur Comptable des titres détenus au 31 déc. 2020 Brut	Provision	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Date de clôture du dernier exercice	Devise
A – Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de SUEZ									
1. Filiales (Quote-part du capital détenue par SUEZ supérieure à 50 %)									
SUEZ Groupe SAS Tour CB21 16, place de l'Iris 92040 Paris-La Défense SIREN : 410 118 608	3 371 215	290 794	100 %	8 857 390	0	136 854	2 682	déc-20	EUR
2. Participations (Quote-part du capital détenue par SUEZ comprise entre 10 % et 50 %)									
Acea S.P.A Piazzale Ostiense, 2 00154 Rome Italie	1 098 899	194 494	10,85 %	303 391	0	183 234	208 488	déc-19	EUR
B – Renseignements concernant les autres filiales ou participations									
1. Filiales									
Néant									
2. Participations									
Néant									

En ce qui concerne Acea S.P.A, compte tenu de la non disponibilité des chiffres pour l'exercice 2020, les informations indiquées concernent l'exercice 2019 en normes IFRS.

Note 20 Rémunération des membres du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Président du Conseil d'Administration

Le montant brut des rémunérations versées en 2020 au Directeur Général s'élève à 1 529,3 milliers d'euros.

Le montant brut des rémunérations versées en 2020 aux Présidents du Conseil d'Administration s'élève à 1 555,3 milliers d'euros.

À noter que pendant l'exercice 2020, 2 présidents du Conseil d'Administration se sont succédés :

- Jean-Louis Chaussade, du 1er janvier au 12 mai 2020 ;
- Philippe Varin, du 12 mai au 31 décembre 2020.

Les membres du Conseil d'Administration reçoivent des jetons de présence. Le montant annuel maximum a été fixé par l'Assemblée Générale du 22 mai 2014 à 700 milliers d'euros.

Note 21 Événements postérieurs à la clôture

En janvier 2021, SUEZ a lancé son cinquième plan d'actionnariat salarié dénommé Sharing 2021. Ce plan s'adresse uniquement aux salariés des entités françaises du Groupe.

Le période de réservation a été ouverte du 15 au 25 janvier 2021.

Plus de 15 000 salariés ont manifesté leur souhait d'investir ; soit un taux de 52 % ; taux le plus fort jamais enregistré en France. La période de souscription/rétractation se déroulera du 5 au 9 mars prochain sur la base du cours de référence qui sera fixé le 4 mars 2021.

Résultat et autres éléments caractéristiques de la société au cours des cinq derniers exercices

	2020	2019	2018	2017	2016
Capital en fin d'exercice					
Capital social *(en euros)*	2 513 450 316	2 485 450 316	2 485 450 316	2 493 450 316	2 257 604 984
Nombre d'actions émises	628 362 579	621 362 579	621 362 579	623 362 579	564 401 246
Opérations et résultat de l'exercice *(en milliers d'euros)*					
Prestations de services hors taxes	99 084,6	91 186,5	82 724,6	73 015,7	70 608,0
Résultat avant impôt, participation des salariés, amortissement et provisions	340 629,8	775 335,1	367 790,7	399 093,2	373 041,6
Participation des salariés	(921,8)	(750,3)	(832,0)	(491,5)	(1 043,4)
Impôt sur les sociétés	32 792,2	83 996,0	67 700,6	28 819,2	76 996,6
Résultat net	246 143,0	917 186,6	386 840,8	392 692,9	462 534,3
Montant des bénéfices distribués[a]	282 678,9	401 762,0	401 920,8	366 612,8	352 647,0
Résultat par action *(en euros)*					
Résultat après impôt, participation des salariés avant amortissement et provisions	0,59	1,38	0,70	0,69	0,80
Résultat net	0,39	1,48	0,62	0,63	0,82
Dividende versé par action	0,45	0,65	0,65	0,65	0,65
Personnel					
Effectif moyen pendant l'exercice	182	182	176	163	152
Montant de la masse salariale *(en milliers d'euros)*	26 641,0	28 097,6	21 542,3	23 128,9	16 650,2
Montant versé au titre des avantages sociaux (cotisations versées à la sécurité sociale et aux régimes de retraites,...) *(en milliers d'euros)*	12 304,9	9 764,3	10 596,4	9 655,8	7 164,1

(a) Hors actions auto détenues.

Actif réalisable et disponible et passif exigible a moins d'un an

(en milliers d'euros)	Au 31 déc. 2020	Au 31 déc. 2019
Actif réalisable		
Actif immobilisé	**29 547,2**	**29 670,6**
Créances rattachées à des participations	(617,7)	(173,2)
Autres immobilisations financières	30 164,9	29 843,8
Actif circulant	**2 081 510,2**	**1 231 354,3**
Créances clients et comptes rattachés	21 702,1	38 307,2
Avances et acomptes versés sur commandes en cours	29,1	29,9
Autres créances, y compris instruments de trésorerie	2 059 779,0	1 193 017,2
Disponibilités/Valeurs mobilières de placement	**1 322 764,8**	**612 058,2**
Total Actif réalisable	3 433 822,2	1 873 033,1
Passif exigible		
Dettes financières	**1 611 325,6**	**1 388 569,9**
Emprunts obligataires et dettes auprès des établissements de crédit	1 343 600,0	1 128 417,0
Emprunts, dettes financières diverses et comptes courants créditeurs[a]	267 725,6	260 152,9
Dettes d'exploitation	**70 029,4**	**67 720,2**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16 779,6	11 856,9
Dettes fiscales et sociales	19 904,8	21 922,5
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	12,8	10,1
Dettes diverses, y compris instruments de trésorerie	33 332,2	33 930,7
Total Passif exigible	1 681 355,0	1 456 290,1
Actif réalisable - Passif exigible	1 752 467,2	416 793,0
(a) Dont soldes créditeurs de banque.	0,0	0,0

Délai de paiement des fournisseurs et des clients (art. D. 441-4 & L.441-6- 1)

Conformément aux dispositions des articles D. 441-4 et L. 441-6- 1 (issus de la LME n° 2008-776 du 4 août 2008) du Code de commerce, nous vous indiquons la décomposition, conformément aux dispositions établies par l'arrêté du 20 mars 2017, des délais de paiement de nos fournisseurs et clients, faisant apparaître les factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu :

	Article D. 441 I.- 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
Les données sont exprimées en milliers d'euros	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement										
Nombre de factures concernées					50					486
Montant total des factures concernées TTC	349,9	3 723,0	0,9	2,0	4 075,9	2 451,5	14 360,1	0,0	6 534,3	23 345,9
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	0,7 %	8,0 %	0,0 %	0,0 %	8,7 %					
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice						2,1 %	12,1 %	0,0 %	5,5 %	19,6 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées										
Nombre des factures exclues			Néant					Néant		
Montant total des factures exclues			Néant					Néant		
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)										
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais légaux : 60 jours nets à compter de l'émission de la facture conformément à la LME du 4 août 2008					Délais légaux : 60 jours nets à compter de l'émission de la facture conformément à la LME du 4 août 2008				

Au 31 décembre 2020, 99 % des créances clients sont des créances intragroupes. Les dettes fournisseurs sont principalement des dettes hors Groupe.

18.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale de la société SUEZ,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société SUEZ relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées

RISQUE IDENTIFIÉ

Au 31 décembre 2020, les titres de participation s'élèvent en valeur brute et nette à M€ 9 161 et sont constitués de la participation de votre société dans les sociétés SUEZ Groupe et Acea. Les créances rattachées à des participations s'élèvent quant à elles à M€ 7 777 et concernent uniquement la société SUEZ Groupe.

Comme indiqué dans la note « Règles et méthodes comptables – immobilisations financières – Titres de participation » de l'annexe aux comptes annuels, la valeur comptable des titres de participation, pour lesquels votre société s'inscrit dans une logique de détention durable, est ramenée à sa valeur d'utilité si celle-ci est inférieure. La valeur d'utilité est appréciée notamment par référence à la valeur intrinsèque, à la valeur de rendement, aux flux de trésorerie attendus, aux cours de bourse et en prenant en compte les éventuelles couvertures de change.

Par ailleurs, comme indiqué dans la note « Règles et méthodes comptables – immobilisations financières – Créances rattachées à des participations » de l'annexe aux comptes annuels, en liaison avec l'évaluation des titres de participation, les créances rattachées sont, le cas échéant, dépréciées lorsque le risque est supérieur à la valeur des titres et que ces derniers ont déjà été dépréciés.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées est un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes de votre société et du jugement nécessaire à l'appréciation de la valeur d'utilité des titres.

NOTRE RÉPONSE

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance des évaluations effectuées par votre société, des méthodes retenues et des hypothèses sous-jacentes, ainsi que les implications relatives au contexte actuel de la pandémie liée au Covid-19 ;
- analyser la valeur d'utilité retenue s'agissant des titres de participation et créances rattachées à la société SUEZ Groupe sur la base d'une valorisation implicite calculée par différence entre la valeur d'utilité du groupe SUEZ et la valeur d'utilité de la société SUEZ et de la société Acea ;
- apprécier la valeur d'utilité retenue s'agissant des titres de la société Acea par rapport à sa valeur boursière ;
- examiner l'exactitude arithmétique du calcul des valeurs d'utilité retenues par votre société ;
- apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation lorsque le risque est supérieur à la valeur des titres et que ces derniers ont déjà été dépréciés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le Rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du Rapport de gestion du Conseil d'Administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le Rapport Financier Annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le Rapport Financier Annuel, établis sous la responsabilité du Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le Rapport Financier Annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le Rapport Financier Annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société SUEZ par votre Assemblée Générale du 15 juillet 2008 pour le cabinet MAZARS et du 21 décembre 2007 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2020, le cabinet MAZARS était dans la treizième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la quatorzième année, dont treize années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 25 février 2021

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Achour Messas

ERNST & YOUNG ET AUTRES

Stéphane Pédron

18.5 Politique de distribution de dividendes

Il sera proposé à l'Assemblée Générale de SUEZ statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, de verser un dividende unitaire de 0,65 euro par action, soit un montant total de 408,4 millions d'euros[1]. Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale, ce dividende sera mis en paiement en numéraire au cours du 1er semestre 2021.

18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges et arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays. Des provisions sont constituées au titre de ces litiges et arbitrages lorsqu'il existe une obligation (légale, contractuelle ou implicite) envers un tiers à la date de clôture, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie soit nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de cette sortie de ressources peut être estimé avec une fiabilité suffisante. Le montant des provisions constituées à ce titre au 31 décembre 2020 s'élève à 61,6 millions d'euros.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage dont le Groupe a connaissance qui est en suspens ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des six derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Litiges argentins

En Argentine, les tarifs applicables aux contrats de concession ont été bloqués par une loi d'urgence publique et de réforme du régime des changes (Loi d'Urgence) en janvier 2002 empêchant ainsi l'application des clauses contractuelles d'indexation des tarifs en cas de dépréciation du peso argentin par rapport au dollar américain.

En 2003, SUEZ – désormais ENGIE – et ses coactionnaires, concessionnaires des eaux de Buenos Aires et de Santa Fé ont entamé des procédures d'arbitrage contre l'État argentin en sa qualité de concédant, dans le but de faire appliquer les clauses contractuelles des contrats de concession devant le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI) conformément aux traités bilatéraux de protection des investissements.

Ces procédures d'arbitrage CIRDI visent à obtenir des indemnités pour compenser la perte de valeur des investissements consentis depuis le début de la concession, suite aux mesures adoptées par l'Argentine après la promulgation de la Loi d'Urgence susmentionnée. Le CIRDI a reconnu sa compétence pour statuer dans les deux affaires en 2006. Parallèlement aux procédures CIRDI, les sociétés concessionnaires Aguas Argentinas et Aguas Provinciales de Santa Fé se sont vues contraintes d'entamer des procédures de résiliation de leur contrat de concession devant les juridictions administratives locales.

Toutefois, la situation financière des sociétés concessionnaires s'étant dégradée depuis la Loi d'Urgence, la société Aguas Provinciales de Santa Fé a annoncé sa mise en liquidation judiciaire lors de son Assemblée Générale du 13 janvier 2006.

Parallèlement, la société Aguas Argentinas a demandé à bénéficier du « Concurso Preventivo » (comparable à la procédure française de redressement judiciaire). Dans le cadre de cette procédure de redressement judiciaire, une proposition concordataire opérant novation du passif admissible de la société Aguas Argentinas a reçu l'approbation des créanciers et a été homologuée par le juge de la faillite le 11 avril 2008. La proposition prévoyait un premier paiement de 20 % (soit l'équivalent d'environ 40 millions de dollars américains) lors de l'homologation et un second paiement de 20 % en cas d'indemnisation par l'État argentin. ENGIE et Agbar, en tant qu'actionnaires de contrôle, ont décidé de soutenir financièrement Aguas Argentinas pour faire face à ce premier paiement et ont versé respectivement, lors de l'homologation, la somme de 6,1 et 3,8 millions de dollars américains.

Par deux décisions datées du 30 juillet 2010, le CIRDI a reconnu la responsabilité de l'État argentin dans la résiliation des contrats de concession d'eau et d'assainissement de Buenos Aires et de Santa Fé. Par ailleurs, en juin 2011, le CIRDI a procédé à la nomination d'un expert afin d'évaluer de manière définitive le montant de la réparation au titre des préjudices subis. Les rapports portant sur les concessions de Buenos Aires et de Santa Fé ont été remis par l'expert au CIRDI respectivement en septembre 2013 et en avril 2014.

Concernant la concession de Buenos Aires, le CIRDI a rendu sa décision le 9 avril 2015, qui condamne la République argentine à verser 405 millions de dollars américains aux actionnaires d'Aguas Argentinas en réparation du préjudice subi (dont 367 millions de dollars américains à SUEZ et ses filiales). Début août 2015, cette décision a fait l'objet d'un recours en nullité de la part de la République argentine devant un Comité *ad hoc* du CIRDI. Ce recours a été rejeté en mai 2017, rendant la décision du CIRDI définitive. En avril 2019, le gouvernement argentin et les actionnaires d'Aguas Argentinas ont conclu et mis en œuvre un accord transactionnel de règlement en application de la sentence du CIRDI, au titre duquel SUEZ et ses filiales ont perçu un montant en numéraire de 224,1 millions d'euros.

Concernant la concession de Santa Fé, le CIRDI a condamné la République argentine, par une décision du 4 décembre 2015, à verser 225 millions de dollars américains aux actionnaires d'Aguas Provinciales de Santa Fé au titre de la résiliation du contrat de concession, l'intégralité de ce montant étant ainsi dû à SUEZ et ses filiales. La République argentine a introduit un recours en nullité devant un Comité *ad hoc* du CIRDI en septembre 2016. Ce recours a été rejeté en décembre 2018, rendant la décision du CIRDI définitive.

La situation n'a pas connu d'évolution depuis cette dernière date.

(1) Sur la base du nombre d'actions total au 31 décembre 2020.

Litiges liés au projet de prise de contrôle non sollicitée de Veolia

Le 30 août 2020, Veolia a annoncé vouloir prendre le contrôle de SUEZ et avoir (i) remis à ENGIE une offre portant sur l'acquisition de 29,9 % du capital de SUEZ et (ii) l'intention, en cas d'acceptation de son offre par ENGIE, de déposer au plus tard lors de l'obtention des autorisations réglementaires requises une offre publique d'acquisition volontaire sur le solde des actions SUEZ, ce projet prévoyant en outre la cession de l'activité SUEZ Eau France à Meridiam, pour des raisons de concurrence. Le 10 septembre 2020, le Conseil d'Administration de SUEZ a indiqué considérer l'approche non sollicitée de Veolia incompatible avec l'intérêt de la Société et de ses parties prenantes. Néanmoins, le 5 octobre 2020, ENGIE a accepté l'offre d'acquisition formulée par Veolia, pour un prix de 18 euros par action. Depuis, plusieurs procédures judiciaires ont été initiées en lien avec le projet de prise de contrôle non sollicitée de SUEZ par Veolia.

Le 8 février 2021, Veolia a déposé auprès de l'AMF son projet d'offre publique d'acquisition non sollicitée sur le solde des actions SUEZ non détenues par Veolia (70,1 %) à un prix de 18 euros coupon attaché.

Le 12 avril 2021, SUEZ et Veolia ont annoncé être parvenues à un accord de principe prévoyant « la suspension des procédures en cours et, lors de la signature des accords définitifs, le désistement de SUEZ et de Veolia de l'ensemble des contentieux en cours et l'absence d'introduction de nouvelles procédures entre eux » (ci-après « l'Accord de Principe »).

Recours contre une décision de l'Autorité des marchés financiers (AMF)

Prenant acte des annonces de Veolia, SUEZ a invité l'AMF à constater l'ouverture d'une période de préoffre à compter du communiqué diffusé par Veolia le 30 août 2020, celui-ci comportant les caractéristiques de l'offre envisagée. L'AMF a refusé de faire droit à cette demande par une décision en date du 24 septembre 2020.

En octobre 2020, SUEZ a décidé de contester auprès de la Cour d'Appel de Paris la décision de l'AMF du 24 septembre 2020. En conséquence, SUEZ a invité la Cour d'Appel à (i) décider que le communiqué par lequel Veolia a annoncé le 30 août 2020 son intention de déposer un projet d'offre publique visant les titres de la société SUEZ aurait dû donner lieu à l'ouverture immédiate d'une période de préoffre et (ii) juger contraire aux dispositions du règlement général de l'AMF toute acquisition de titres SUEZ par Veolia depuis cette date et jusqu'au dépôt de son offre publique, et notamment l'acquisition par Veolia de 29,9 % du capital de SUEZ auprès d'ENGIE annoncée le 5 octobre 2020. Par un arrêt en date du 11 février 2021, la Cour d'Appel de Paris a rejeté ces demandes. SUEZ n'a pas formé de pourvoi en cassation contre cet arrêt.

Procédures relatives à la Fondation (dispositif de pérennisation de SUEZ Eau France au sein du groupe SUEZ)

Le Conseil d'Administration de SUEZ a considéré, dans le cadre du projet de prise de contrôle non sollicitée de Veolia, qu'une éventuelle cession de SUEZ Eau France serait contraire à la raison d'être et à l'intérêt social de SUEZ, comme à celui de ses parties prenantes et en particulier de ses salariés. En effet, l'activité Eau France du Groupe, à travers sa filiale SUEZ Eau France, est une composante essentielle de la stratégie du Groupe et constitue l'un des piliers des ambitions de création de valeur à travers le plan SUEZ 2030. Le Conseil d'Administration a ainsi décidé qu'il convenait d'assurer juridiquement la pérennisation de SUEZ Eau France au sein du groupe SUEZ en créant une fondation ayant pour mission de préserver, dans l'intérêt social de SUEZ, l'intégrité de l'activité Eau France au sein du groupe SUEZ (« la Fondation »). Son contrôle, sa gestion, de même que sa consolidation comptable demeurent inchangés, sous la direction du groupe SUEZ. Pendant quatre années, SUEZ Eau France, comme ses actifs, sera inaliénable à défaut d'accord préalable de ses actionnaires sous certaines conditions, y compris, en tout état de cause, celui de la fondation. Pendant cette période, le Conseil d'Administration de SUEZ peut désactiver le dispositif de la Fondation ou au contraire le rendre irrévocable jusqu'en septembre 2024.

Le 19 novembre 2020, statuant sur une requête présentée par de Veolia, le Président du Tribunal de commerce de Nanterre a fait provisoirement défense à SUEZ de rendre irrévocable le dispositif de la Fondation. SUEZ a contesté cette mesure provisoire prise de manière non contradictoire. L'association de défense des actionnaires minoritaires (ADAM) et les instances représentatives du personnel de SUEZ sont intervenues volontairement à l'instance.

Le 4 mars 2021, saisi à la demande de SUEZ, le Président du Tribunal de commerce de Nanterre a rétracté son ordonnance du 19 novembre 2020. Veolia n'a pas fait appel de cette décision.

Conformément à l'ordonnance du 19 novembre 2020 précitée, Veolia a assigné SUEZ, SUEZ Groupe, SUEZ Eau France et la Fondation devant le Tribunal de commerce de Nanterre afin de solliciter l'annulation de la décision de constitution de la Fondation, ainsi que de l'ensemble des actes liés à celle-ci. SUEZ considère que cette décision, prise dans le respect de l'intérêt social de la Société et de l'ensemble de ses parties prenantes, a été adoptée en toute légalité.

Le 9 avril 2021, Veolia a assigné en référé d'heure à heure SUEZ et la Fondation SEF Stichting, afin notamment qu'il soit fait :

- injonction à SUEZ et à la Fondation SEF Stichting (i) de rétablir la faculté de révocation du dispositif mis en place par le Conseil d'Administration de SUEZ jusqu'à la publication de l'avis de clôture de l'offre de Veolia sur le site de l'AMF ;
- défense à SUEZ et à la Fondation SEF Stichting de prendre toute nouvelle mesure ou ayant pour objet ou pour effet de restreindre les possibilités offertes au Conseil d'Administration de SUEZ pour désactiver la Fondation SEF Stichting mise en place par son Conseil d'Administration le 23 septembre 2020.

À la suite de l'Accord de Principe, l'audience de référé, initialement prévue le 13 avril 2021, a été renvoyée au 20 mai 2021 pour fixation d'une date de plaidoirie ou désistement des parties, selon le cas.

Procédures relatives à l'information/consultation des instances représentatives du personnel de SUEZ

Le 22 septembre 2020, les Instances Représentatives du Personnel de SUEZ (le Comité social et économique de l'UES SUEZ et le Comité d'Établissement de SUEZ Eau France, auxquels s'est joint le Comité d'Entreprise Européen de SUEZ) ont assigné en référé Veolia, ENGIE et SUEZ aux fins d'être consultées sur le projet de cession de 29,9 % du capital de la Société par ENGIE à Veolia puis sur le projet de rapprochement entre SUEZ et Veolia annoncé par cette dernière et, dans l'attente de la réalisation de cette consultation, suspendre toute opération conduisant au rapprochement des groupes SUEZ et Veolia, en ce compris l'offre ferme d'acquisition par Veolia des actions SUEZ détenues par ENGIE et le projet d'offre publique de Veolia sur SUEZ tant que les IRP *(instances représentatives du personnel)* de SUEZ n'auront pas été informées et consultées.

Par une ordonnance du 9 octobre 2020, confirmée en toutes ses dispositions par la Cour d'Appel de Paris le 19 novembre 2020, le Juge des référés du Tribunal judiciaire de Paris a considéré que l'absence de consultation des IRP de SUEZ caractérisait un trouble manifestement illicite et a notamment décidé de suspendre le projet de Veolia dans son ensemble jusqu'à ce que les IRP de SUEZ aient été consultées sur l'opération de Veolia, considérant que le communiqué de Veolia du 30 août 2020 constituait la première étape d'un projet global abouti. Veolia et ENGIE avaient formé un pourvoi contre cette décision devant la Cour de Cassation mais se sont finalement désistées le 18 février 2021.

Le 15 décembre 2020, Veolia a par ailleurs introduit un référé d'heure à heure et a invité le Président du Tribunal judiciaire de Paris à modifier l'arrêt de la Cour d'Appel du 19 novembre 2020 précité et à ordonner que la suspension judiciaire prononcée le 9 octobre 2020 prendrait fin le 5 février 2021. Le 15 janvier 2021, le Juge des référés a décliné sa compétence et a invité Veolia à mieux se pourvoir sur l'ensemble de ses demandes.

Veolia a également assigné SUEZ et ses IRP devant le Tribunal judiciaire de Nanterre, dans le cadre d'une procédure « à jour fixe », afin de faire juger que les IRP de SUEZ n'ont pas à être consultées à ce stade du projet porté par Veolia. Par un jugement du 3 février 2021, le Tribunal Judiciaire a fait droit à la demande de Veolia en contradiction avec les décisions de justice rendues précédemment par le Président du Tribunal judiciaire et la Cour d'Appel de Paris. SUEZ et ses IRP ont interjeté appel de ce jugement.

Par un arrêt du 15 avril 2021, la Cour d'Appel de Versailles a infirmé le jugement du 3 février 2021 en ce qu'il a dit n'y avoir lieu à information-consultation des IRP de SUEZ au stade du projet de Veolia matérialisé par l'acquisition de 29,9 % des actions détenues par ENGIE dans SUEZ et par la proposition d'offre publique d'achat adressée au Conseil d'Administration de SUEZ, et l'a confirmé pour le surplus. L'arrêt a en conséquence (i) dit bien fondée l'information-consultation des IRP, (ii) constaté que Veolia et ENGIE avaient transmis les documents et informations susceptibles d'être, à ce stade, communiqués par les deux Sociétés et (iii) dit n'y avoir lieu à suspension des droits d'actionnaire de Veolia, et plus généralement, de son opération. Un pourvoi en cassation peut être formé dans un délai de deux mois à compter de la signification de l'arrêt.

Procédures relatives aux mesures d'instruction in futurum chez ENGIE, Veolia et Meridiam

En novembre 2020, SUEZ a obtenu trois ordonnances autorisant des huissiers à se rendre chez Veolia, ENGIE et Meridiam, en raison des soupçons de fautes administratives, civiles, et pénales commises par ces sociétés. Les huissiers s'y sont rendus et ont opéré des saisies de documents. En décembre 2020, Veolia, ENGIE et Meridiam ont demandé la rétractation des ordonnances rendues.

À la suite de l'Accord de Principe, le délibéré, initialement prévu le 30 avril 2021 a été prorogé au 27 mai 2021, sauf désistement des parties en amont.

Procédure à la suite de l'annonce par Veolia, le dimanche 7 février 2021, du dépôt de son projet d'offre publique

Dans la soirée du dimanche 7 février 2021, Veolia a diffusé un communiqué de presse aux termes duquel elle a annoncé sa décision de déposer une offre publique sur SUEZ.

Considérant que ces annonces constituaient une violation de l'engagement inconditionnel d'amicalité souscrit par Veolia et lui interdisant de déposer un projet d'offre publique non agréé au préalable par le Conseil d'Administration de SUEZ, SUEZ a immédiatement saisi sur requête le Président du Tribunal de commerce de Nanterre, qui a décidé, aux termes d'une ordonnance rendue le 8 février 2021, d'ordonner à Veolia de ne pas rendre l'AMF destinataire d'un projet d'offre publique, ni d'initier d'offre publique sur les titres de SUEZ non préalablement approuvée par le Conseil d'Administration de SUEZ, et plus généralement, de prendre immédiatement toute mesure propre à assurer l'efficacité de cette injonction, et ce jusqu'à l'issue du débat dans le cadre d'une procédure au fond « à bref délai » que SUEZ doit introduire au plus tard le 16 février 2021, ce qu'elle a fait.

Le 10 février 2021, Veolia a assigné SUEZ devant le Président du Tribunal de commerce de Nanterre en vue d'obtenir la rétractation de l'ordonnance du 8 février 2021 précitée. Le 23 février 2021, le Président du Tribunal de Commerce de Nanterre s'est déclaré incompétent au profit du Tribunal de commerce de Paris et a donc rétracté l'ordonnance du 8 février 2021.

Le 12 février 2021, SUEZ a assigné Veolia et ENGIE devant le juge des référés du Tribunal de commerce de Nanterre en vue notamment d'obtenir le retrait par Veolia de son projet d'offre publique d'achat visant les titres de SUEZ déposé le 8 février 2021, dans l'attente de l'issue de la procédure à bref délai initiée par SUEZ devant le Tribunal de commerce de Nanterre afin également que ledit retrait soit ordonné. Le 23 février 2021, le Président du Tribunal de Commerce de Nanterre s'est déclaré incompétent au profit du Tribunal de commerce de Paris.

Prenant acte des ordonnances de référé du 23 février 2021, SUEZ s'est désistée le 25 février 2021 de sa procédure à bref délai devant le Tribunal de commerce de Nanterre et, le 8 mars 2021, a assigné Veolia dans une procédure à bref délai devant le Tribunal de commerce de Paris afin de faire juger que Veolia a violé son engagement de ne pas initier d'offre publique sur les titres de SUEZ sans avoir préalablement obtenu l'approbation du Conseil d'Administration de SUEZ.

À la suite de l'Accord de Principe, l'audience de plaidoirie, initialement prévue le 12 avril 2021, a été renvoyée au 20 mai 2021 pour fixation d'une date de plaidoirie ou désistement des parties, selon le cas.

Procédure à la suite des rumeurs de presse sur les activités de recyclage et valorisation de SUEZ en Angleterre et en Australie

Le 13 mars 2021, à la suite de rumeurs de presse évoquant des négociations en cours sur la cession des activités de recyclage et de valorisation de SUEZ en Angleterre et en Australie, Veolia a assigné en référé les sociétés SUEZ SA, SUEZ Australia Holding Pty Ltd, SUEZ UK Group Holdings Ltd, Cleanaway Waste Mangement Ltd, I Squared Capital Advisors (US) LLC, I Squared Capital Advisors (US) et I Squared Capital (UK Parent) Limited, PLC pour qu'il leur soit fait injonction de suspendre, dans l'attente de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020, la conclusion de tous accords ayant pour objet ou pour effet d'entraîner le transfert à un tiers d'actifs de SUEZ considérés comme stratégiques par Veolia, à savoir les actifs de recyclage et valorisation en Angleterre et en Australie.

À la suite de l'Accord de Principe, l'audience de plaidoirie, initialement prévue le 21 avril 2021, a été renvoyée au 20 mai 2021 pour fixation d'une date de plaidoirie ou désistement des parties, selon le cas.

Le 26 mars 2021, Veolia a initié une action en justice devant la Cour Fédérale australienne, afin (i) que soient ordonnées des mesures conservatoires à l'encontre des filiales australiennes de SUEZ et toute entité de SUEZ, en particulier un préavis de 10 jours à respecter avant la signature de tout accord contraignant de cession des actifs australiens de SUEZ au groupe australien Cleanaway et (ii) qu'il soit fait interdiction par une décision sur le fond, aux filiales australiennes de SUEZ de conclure un tel accord « contraignant » ou une telle transaction « contraignante », jusqu'au 2 juillet 2021.

Le 1er avril 2021, Veolia a formulé une nouvelle demande afin que le juge saisi interdise à SUEZ de signer tout accord contraignant avec Cleanaway avant le 6 avril 2021. Le jour même, la Cour Fédérale australienne a rejeté cette demande de Veolia. Veolia s'est par la suite désistée de ses actions en Australie à l'encontre de SUEZ et ses filiales.

18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Se reporter à la section 8.5.2 « Sources de financement attendues », au chapitre 11 « Prévisions ou estimations du bénéfice » et au chapitre 18.1 Note 24 « Événements postérieurs à la clôture » du présent Document d'Enregistrement Universel.

19 Informations complémentaires

19.1 Renseignements de caractère général concernant le capital 384

19.1.1 Montant du capital social au 31 décembre 2020 384
19.1.2 Titres non représentatifs du capital 384
19.1.3 Actions détenues par la Société ou pour son compte propre 384
19.1.4 Autres titres donnant accès au capital 385
19.1.5 Autorisations et délégations de compétences conférées par l'Assemblée Générale 385
19.1.6 Options ou accords portant sur le capital de la Société 385
19.1.7 Historique du capital social 386

19.2 Actes constitutifs et statuts 386

19.2.1 Objet social et Registre du commerce et des sociétés 386
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions 387
19.2.3 Stipulations permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société 387

19.1 Renseignements de caractère général concernant le capital

19.1.1 Montant du capital social au 31 décembre 2020

À la date du 31 décembre 2020, le capital social de la Société s'élève à 2 513 450 316 euros. Il est composé de 628 362 579 actions de 4 euros de valeur nominale chacune.

À la date du 31 décembre 2019, le capital social de la Société s'élevait à 2 485 450 316 euros. Il était composé de 621 362 579 actions de 4 euros de valeur nominale chacune.

Les actions de la Société sont entièrement souscrites, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

19.1.2 Titres non représentatifs du capital

Aucun.

19.1.3 Actions détenues par la Société ou pour son compte propre

Le présent chapitre comprend les informations requises en application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce.

AUTORISATION DE RACHAT PAR LA SOCIETÉ DE SES PROPRES ACTIONS (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 12 MAI 2020)

L'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2020 a, dans le cadre de sa 20e résolution, (i) mis fin, pour la partie non utilisée, à l'autorisation accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2019 dans sa 17e résolution, et (ii) autorisé la Société à opérer sur ses propres actions et a délégué au Conseil d'Administration avec faculté de subdéléguer, tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre l'autorisation ainsi conférée, dans les conditions et selon les objectifs définis ci-après :

Conditions :

- prix d'achat unitaire maximum autorisé : 25 euros ;
- détention maximum : 10 % du capital social ;
- titres concernés : actions cotées sur le marché Euronext Paris.

Objectifs :

- assurer la liquidité et animer le marché secondaire de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité ; ou
- annuler ultérieurement, en tout ou partie, des actions ainsi rachetées dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, dans le cadre d'une réduction de capital qui serait décidée ou autorisée par l'Assemblée Générale ; ou
- mettre en œuvre l'attribution ou la cession d'actions à des salariés ou anciens salariés et/ou à des mandataires sociaux ou anciens mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés, en France et/ou en dehors de France, qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions prévues par l'article L. 225-180 du Code de commerce, notamment dans le cadre de tout plan d'options d'achat d'actions, de toute attribution gratuite d'actions existantes, de toute opération d'actionnariat des salariés, de tout dispositif de rémunération de la Société, dans le cadre notamment des dispositions pertinentes du Code de commerce et/ou du Code du travail, ou de dispositions légales et réglementaires françaises ou étrangères, et la réalisation de toute opération de couverture afférente à ces opérations et engagements liés de la Société, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques où le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'Administration agira ; ou
- la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières (que ce soit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière) ; ou
- plus généralement, opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation, ou toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché, sous réserve d'en informer les actionnaires de la Société par voie de communiqué.

Le Conseil d'Administration du 12 mai 2020 a subdélégué le pouvoir de mettre en œuvre cette autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 12 mai 2020 au Directeur Général, conformément aux objectifs autorisés par la 20e résolution de ladite Assemblée Générale.

OPÉRATIONS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2020 ET BILAN DES ACTIONS AUTODÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE 2020

Dans le cadre du contrat de liquidité

La Société dispose depuis le 9 août 2010 d'un contrat de liquidité avec la société Rothschild & Cie Banque pour l'animation du marché de l'action SUEZ. En application de ce contrat de liquidité, la Société a acquis, au cours de l'exercice 2020, 5 479 152 actions pour une valeur totale de 77 925 047 euros (soit une valeur unitaire moyenne de 14,22 euros) et a cédé 5 516 652 actions pour une valeur totale de 79 303 696 euros (soit une valeur unitaire moyenne de 14,38 euros). Au 31 décembre 2020, les moyens suivants figurent ainsi au contrat de liquidité : 0 action et 30 123 247 euros. Il est précisé que le contrat de liquidité prévoit des stipulations conduisant à sa suspension ou sa cessation dans le cas déjà prévu par l'article 5 de la décision AMF n° 2018-01 (suspension en cas d'offre publique) et en cas d'opération sur titres affectant les titres de la Société. À la date du présent document, la plateforme de négociation utilisée dans le cadre de la mise en œuvre du contrat de liquidité est Euronext Paris.

Hors contrat de liquidité

- la Société a procédé à la réaffectation de 2 970 050 titres de l'objectif d'attribution à des salariés et mandataires sociaux à l'objectif d'annulation puis a annulé ces 2 970 050 titres le 28 janvier 2020 ;
- la Société a procédé à la réaffectation de 18 724 titres de l'objectif d'attribution à des salariés et mandataires sociaux à l'objectif de couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société puis a transféré ces 18 724 titres à la suite de la demande de conversion d'un nombre limité d'OCEANE le 27 février 2020.

Bilan au 31 décembre 2020

Nombre d'actions	
Achetées	5 479 152 [a]
Vendues	5 516 652 [b]
Transférées	18 724 [c]
Annulées	2 970 050
Cours moyen *(en euros)*	
Achat	14,2220
Vente	14,3753
Nombre de titres détenus en portefeuille	187 161
Pourcentage du capital autodétenu	0,03 %
Valeur du portefeuille [d] *(en euros)*	2 360 064

(a) La totalité des actions achetées au cours de l'exercice 2020 l'a été dans le cadre du contrat de liquidité mis en place par la Société.
(b) La totalité des actions vendues au cours de l'exercice 2020 l'a été dans le cadre du contrat de liquidité mis en place par la Société.
(c) La totalité des actions auto-détenues utilisées ont été transférées dans le cadre de la demande de conversion d'un nombre limité de titres OCEANE.
(d) Valeur évaluée au cours d'achat.

Au 31 décembre 2020, la Société détenait 187 161 actions (dont 0 dans le cadre du contrat de liquidité), soit 0,03 % du capital de la Société, pour une valeur de marché (cours spot du 31 décembre 2020) de 3 035 751 euros et une valeur d'acquisition de 2 360 064 euros.

OPÉRATIONS RÉALISÉES ENTRE LE 1ER JANVIER ET LE 15 FÉVRIER 2021

Entre le 1er janvier 2021 et le 15 février 2021, aucune opération n'a été réalisée sur les actions de la Société. En conséquence, le 15 février 2021, la Société détenait 0,03 % de son capital, soit 187 161 actions (l'intégralité des actions étant détenue au titre de l'objectif d'attribution à des salariés et mandataires sociaux).

19.1.4 Autres titres donnant accès au capital

Néant.

19.1.5 Autorisations et délégations de compétences conférées par l'Assemblée Générale

Se reporter au chapitre 14.4 du présent Document d'Enregistrement Universel.

19.1.6 Options ou accords portant sur le capital de la Société

Néant.

19.1.7 Historique du capital social

Date	Nature de l'opération	Capital avant opération *(en euros)*	Prime *(en euros)*	Actions créées/ annulées	Valeur nominale *(en euros)*	Nombre d'actions cumulé	Capital après opération *(en euros)*
28 février 2018	Réduction de capital[a]	2 493 450 316	22 042 096,47	2 000 000	4	621 362 579	2 485 450 316
16 janvier 2020	Augmentation de capital[b]	2 485 450 316	74 706 100,36	9 970 050	4	631 332 629	2 525 330 516
28 janvier 2020	Réduction de capital[c]	2 525 330 516	N/A	2 970 050	4	628 362 579	2 513 450 316
18 mars 2021	Augmentation de capital[d]	2 513 450 516	116 242 670,55	10 976 645	4	639 339 224	2 557 356 896

(a) Réduction de capital résultant de l'annulation de 2 000 000 actions autodétenues par la Société.
(b) Augmentation de capital résultant de la souscription de 9 970 050 actions nouvelles dans le cadre de l'offre réservée aux salariés du groupe SUEZ « Sharing 2019 ».
(c) Réduction de capital résultant de l'annulation de 2 970 050 actions auto-détenues par la Société.
(d) Augmentation de capital résultant de la souscription de 10 976 645 actions nouvelles dans le cadre de l'offre réservée aux salariés français du Groupe SUEZ « Sharing 2021 ».

19.2 Actes constitutifs et statuts

Les statuts de la Société sont disponibles sur le site internet de la Société www.suez.com.

19.2.1 Objet social et Registre du commerce et des sociétés

L'objet social de la Société est énoncé à l'article 3 des statuts de la Société.

La Société a pour objet, en tous pays et par tous moyens :

1. l'exploitation, sous quelque forme que ce soit de tous services se rapportant à l'environnement, et notamment :
   - de tous services de production, de transport et de distribution d'eau, pour tous besoins et usages domestiques, industriels, agricoles ou autres, des collectivités publiques ou des personnes privées,
   - de tous services d'assainissement des eaux usées, y compris l'élimination des boues produites tant d'origine domestique qu'industrielle ou autre,
   - de tous services pouvant concerner directement ou indirectement la collecte, le tri, le traitement, le recyclage, l'incinération et la valorisation de tous déchets, sous-produits et résidus, et généralement de toute opération et entreprise relative à la gestion des déchets,
   - la création, l'acquisition, l'exploitation, la cession de tous services de transports et de camionnage,
   - la création, l'achat, la vente, la prise à bail, la location, la gérance, l'installation et l'exploitation de tous établissements relatifs à la gestion des déchets, et
   - généralement de tous services pour le compte des collectivités publiques ou privées et des particuliers ayant trait à ce qui précède ;
2. de manière accessoire, la production, la distribution, le transport, l'utilisation, la gestion et le développement de l'énergie sous toutes ses formes ;
3. l'étude, l'établissement et l'exécution de tous projets, de toutes prestations de services et de tous travaux publics ou privés pour le compte de toutes collectivités publiques ou privées et de tous particuliers ; la préparation et la passation de tous contrats et marchés de quelque nature que ce soit se rapportant à l'exécution de ces projets et de ces travaux ;
4. la prise de toutes participations sous forme de souscription, achat, apport, échange ou par tous autres moyens, d'actions, parts d'intérêts, obligations et tous autres titres de sociétés déjà existantes ou à créer, et la faculté de céder de telles participations ;
5. l'obtention, l'achat, la cession et l'exploitation de tous brevets, marques, modèles ou licences de brevets et tous procédés ;
6. l'émission de toutes garanties, garanties à première demande, cautions et autres sûretés au bénéfice de toute société ou entité du Groupe, dans le cadre de leurs activités, ainsi que le financement ou le refinancement de leurs activités ;
7. la souscription de tout emprunt et, plus généralement, le recours à tout mode de financement, notamment par voie d'émission ou, selon le cas, de souscription de titres de créances ou d'instruments financiers, en vue de permettre la réalisation du financement ou du refinancement de l'activité de la Société ; et
8. plus généralement, toutes opérations industrielles, financières, commerciales, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets spécifiés ou à tout autre objet similaire ou connexe ou de nature à favoriser et à développer l'activité de la Société.

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

19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Toutes les actions de la Société font partie de la même catégorie d'actions et disposent toutes des mêmes droits. Les droits attachés aux actions de la Sociétés sont détaillés à l'article 8 des statuts de la Société. Les informations relatives aux droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de Veolia Environnement dans la Société sont décrites au chapitre 16.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

19.2.3 Stipulations permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société

Les statuts ne contiennent pas de stipulations susceptibles de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société. Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont décrits à la section 16.3.2 du Document d'Enregistrement Universel.

20 Contrats importants

Les contrats les plus significatifs, autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires, sont décrits dans les chapitres 5 et 16 du présent Document d'Enregistrement Universel ; il s'agit notamment des contrats suivants :

- Pacte d'actionnaires conclu entre SUEZ Groupe SAS, SUEZ (Asia) Limited, Beauty Ocean Ltd et NWS Holdings Limited, relatif à SUEZ NWS Limited (précédemment Sino-French Holdings (Hong Kong) Limited (voir section 5.3.4.1)) ;
- Pacte d'actionnaires conclu entre SUEZ Groupe SAS, Cofely (successeur d'Elyo), Fipar Holding et Al Wataniya en décembre 2004 relatif à Lydec (voir section 5.3.5.1 (A)) ;
- Accord conclu en juin 2015 entre Chongqing Suyu Business Development Company Limited (filiale commune entre SUEZ et New World Services) et Chongqing Water Assets Management Co Ltd., relatif à la société Derun Environment en vue de créer un acteur majeur dans le domaine de l'eau et des déchets en Chine ;
- Accord conclu en juillet 2016 entre SUEZ et diverses sociétés appartenant au groupe Caltagirone, relatif notamment à l'apport par ces dernières d'une participation de 10,85 % dans la société Acea, rémunéré par l'émission de 20 millions d'actions nouvelles de la Société et prévoyant un engagement de conservation de leurs actions de la Société pour une période de quatre ans, soit jusqu'en septembre 2020 ;
- Pacte d'actionnaires conclu le 22 septembre 2017 entre SUEZ, SUEZ Groupe SAS et la Caisse de Dépôt et Placement du Québec relatif à SUEZ Water Technologies and Solutions, société intégrant les actifs eau industrielle de GE Water et de SUEZ (voir section 5.3.7) ; et
- Pacte d'actionnaires conclu le 1er mars 2019 entre SUEZ Water Inc. and Stichting Depositary PGGM Infrastructure Funds relatif à SUEZ Utility Holdings Inc., société intégrant les actifs d'eau régulée aux États-Unis du groupe SUEZ (voir section 5.3.6).

21 Documents accessibles au public

Les documents sociaux relatifs à la Société devant être mis à la disposition des actionnaires conformément aux textes en vigueur peuvent être consultés sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : http://www.suez.com, ainsi qu'au siège social de la Société, Tour CB21 – 16, place de l'Iris – 92040 Paris-La Défense Cedex, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Le Document de Référence et les Documents d'Enregistrement Universel de la Société déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers pour les exercices 2018, 2019 et 2020, les rapports financiers semestriels, ainsi que l'information financière trimestrielle peuvent être consultés sur le site de la Société (http://www.suez.com, rubrique finance, publications financières).

En outre, les informations réglementées telles que définies à l'article 221-1 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers peuvent être consultées en ligne sur le site internet de la Société (https://www.suez.com, rubrique finance, analystes et investisseurs, informations réglementées).

RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Julian Waldron
Directeur Général Adjoint en charge des Finances

Tour CB21 – 16, place de l'Iris
92040 Paris-La Défense Cedex
+ 33 (0)1 58 81 20 00

Glossaire

Amendement des sols	Opération visant à améliorer les propriétés physiques d'un sol par l'incorporation d'une matière qui, sans être un fertilisant, modifie et améliore la nature du sol. Le sable, l'argile, les matières calcaires ou organiques constituent des amendements.
Boue	Résidus obtenus après traitement d'effluents. La boue est constituée d'eau et de matières sèches. Les caractéristiques des boues sont extrêmement variables d'une source à l'autre. Elles dépendent de la nature des effluents et du type de traitement appliqué.
Boue de station d'épuration	Ensemble des résidus de l'activité biologique des micro-organismes vivant dans les stations d'épuration, qui transforment les matières transportées par les eaux usées pour qu'elles puissent en être extraites. Elles sont constituées essentiellement d'eau, de sels minéraux et de matière organique.
Chiffre d'affaires pertinent	Chiffre d'affaires généré par les activités dites « pertinentes ». En effet, certaines activités du périmètre financier peuvent ne pas être pertinentes pour le reporting environnemental en raison de leur activité de base. Les activités de holding financier, commerciales, courtage, trading, marketing et vente sont considérées comme non pertinentes.
Compostage	Processus biologique de conversion et de valorisation des matières organiques (boues d'épuration, déchets organiques d'origine biologique) en compost, produit stabilisé et hygiénisé dont la richesse en acides humiques permet sa valorisation en agriculture.
Contrat DB – *Design Build*	Contrat portant sur un projet de construction impliquant un système de livraison d'un bien achevé. La conception du projet et la construction sont assurées par une seule et même entité dénommée le *design-builder* ou *design-build-contractor*.
Contrat DBO – *Design Build Operate*	Contrat par lequel une société privée est en charge de la conception, de laconstruction et de l'exploitation d'un site.
Contrat BOT – *Build Operate Transfer*	Contrat par lequel une société privée est en charge du financement du projet et de la conception, de la construction et de l'exploitation du site pour une période déterminée, au terme de laquelle la propriété est transférée à l'entité cocontractante.
DEEE – Déchets d'équipements électriques et électroniques	Les équipements électriques et électroniques regroupent tous les objets ou composants qui fonctionnent grâce à des courants électriques ou électro-magnétiques (que ce soit par branchement sur prise ou batterie). Ce sont par exemple les **équipements électroménagers** ou **produits blancs** (appareils de cuisson, réfrigérateurs, appareils de chauffage, aspirateurs...), le **matériel audiovisuel** ou **produits bruns** (radios, télévisions, caméscopes et magnétoscopes, chaînes hi-fi...), et les **équipements bureautiques et informatiques**, ou **produits gris** (ordinateurs, imprimantes, scanners, téléphones...).

Délégation de service public	La délégation de service public (DSP) est un mode de gestion par lequel une collectivité publique confie, pour une durée déterminée, à une entreprise la gestion d'un service public. L'entreprise se rémunère directement auprès des consommateurs, finance tout ou partie des investissements de renouvellement (affermage) et des infrastructures nouvelles (concession). Les durées d'un contrat de concession sont généralement plus longues (10 à 30 ans) que celle d'un contrat d'affermage (10 à 20 ans) en raison de la nécessité pour l'opérateur d'amortir les ouvrages nouvellement construits.
Eau de process	Eau utilisée par les industries pour le fonctionnement des installations techniques ou pour la fabrication des produits.
EPC – *Engineering, Procurement and Construction*	Contrat de type « clé en main » où le contractant assure pour un prix fixe l'ingénierie, la conception et la réalisation d'un ouvrage.
EMAS – *Environmental, Management and Audit System*	Certificat fondé sur une certification ISO 14001 et sur une déclaration environnementale certifiée par des vérificateurs européens, approuvée par la Commission européenne et publiée.
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.
Lixiviat	Eaux qui ont percolé à travers les déchets stockés en centre de stockage en se chargeant bactériologiquement et chimiquement. Par extension, ce terme désigne également les eaux qui sont entrées en contact avec des déchets.
Membrane	Sorte de filtre, tamis qui retient les particules de taille différente selon ses caractéristiques et la taille de ses pores.
Monoflux	Type de collecte des déchets où un seul flux de collecte des déchets recyclables est collecté chez les usagers, leur séparation étant ensuite effectuée dans le centre de valorisation.
O&M (Opération et Maintenance)	Type de contrat de gestion déléguée incluant l'exploitation et la maintenance des ouvrages, ainsi qu'une partie du renouvellement, à l'exclusion des investissements de premier établissement.
PFI – *Private Finance Initiative*	Dispositif apparu en Grande-Bretagne en 1992 dans lequel une société privée finance la conception et la construction d'un projet habituellement dévolu à l'autorité publique puis en assure la gestion par le biais de la conclusion d'un contrat PPP.
PPP – Partenariat public-privé	Mode de financement par lequel l'autorité publique fait appel à des presta-taires privés pour financer et gérer un équipement assurant ou contribuant à la conduite du service public.
RDF – *Refuse Derived Fuel*	Combustible solide produit à partir du tri des déchets ménagers en extrayant les matières non combustibles et en compactant les matières combustibles.
Skid	Dans les techniques des membranes, support constitué d'un cadre éventuel-lement sur patins, sur lequel repose le montage d'une installation. Permet de disposer d'un système immédiatement amovible et transportable sans démontage.

Stadtwerke	Terme d'origine allemande qui désigne une entreprise municipale, de la propriété d'une ville allemande et qui a pour objet d'assurer la gestion de certains services publics notamment l'alimentation en énergie, en eau et de transport.
Unités de Valorisation Énergétique	Autre dénomination des incinérateurs avec récupération d'énergie.
Valorisation biologique	Mode de traitement des déchets organiques par compostage ou méthanisation.
Valorisation biomécanique	Procédé par lequel les déchets sont traités en isolant mécaniquement certaines parties et en traitant biologiquement d'autres. Regroupe donc plusieurs types de procédés mécaniques et biologiques, qui peuvent être combinés de plusieurs façons en fonction des résultats souhaités. Permet une séparation des différentes fractions contenues dans le déchet en des fractions potentiellement réutilisables et/ou qui peuvent subir un traitement biologique.
Valorisation énergétique	Utilisation de déchets combustibles en tant que moyen de production d'énergie, par incinération directe avec ou sans autres combustibles, ou par tout autre procédé, mais avec récupération de la chaleur. La valori-sation énergétique consiste à utiliser le pouvoir calorifique du déchet en le brûlant et en récupérant cette énergie sous forme de chaleur ou d'électricité. Elle peut être réalisée en usine d'incinération ou cimenterie.
VHU – Véhicules hors d'usage	Un véhicule hors d'usage est un véhicule que son détenteur remet à un tiers pour qu'il le détruise. Les véhicules concernés sont les voitures particulières, les camionnettes et les cyclomoteurs à trois roues.

Note méthodologique

Données opérationnelles	L'essentiel des données opérationnelles contenues dans le présent document ont été calculées sur la base d'un périmètre comprenant les sociétés consolidées par intégration globale.
Habitants desservis par les activités de collecte	Le nombre d'habitants desservis par les services de collecte du Groupe correspond au nombre d'habitants desservis en collecte traditionnelle auquel s'ajoute le nombre d'habitants desservis en collecte sélective (une opération de collecte traditionnelle et une opération de collecte sélective bénéficiant à une même personne peuvent donc s'ajouter). Il s'agit d'estimations (le nombre d'habitants desservis par les services de collecte du Groupe ne fait pas l'objet d'une comptabilisation).
Ressources humaines	Le nombre de salariés du Groupe correspond aux salariés de SUEZ et de ses filiales consolidées par intégration globale. Les salariés des sociétés qui sont consolidées par intégration proportionnelle ou mise en équivalence (par exemple les salariés des filiales du Groupe en Chine ou au Mexique) ne sont donc pas inclus dans l'effectif total du Groupe selon ce périmètre ; leurs effectifs mentionnés sont donc complémentaires à ce total. Dès lors qu'une société entre dans le périmètre des sociétés consolidées par intégration globale, ses données sociales ont été intégrées à 100 % quel que soit le pourcentage de détention du capital.

Tableau de concordance

Le présent Document d'Enregistrement Universel comprend tous les éléments du Rapport de gestion de la Société et du Groupe pour l'exercice 2020, tels que requis notamment par les articles L. 225-100, L. 232-1, L. 225-100-1, L. 225-102-1, L. 225-102-4 et L. 225-37 du Code de commerce (C. com). Le Rapport de gestion a été arrêté par le Conseil d'Administration de la Société le 24 février 2021.

Mentions à porter sur le Rapport de gestion	Article	Partie du Document d'Enregistrement Universel
I. ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES ET/OU SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES ET PERSPECTIVES		
Situation et activité du Groupe	L. 232-1-II, L. 233-6 et L. 233-26 C. com	Chapitre 5
Résultat de l'activité du Groupe : situation financière et indicateurs de performance	L. 225-100-1, I-2° et L. 233-6 al. 2 C. com	Chapitres 7, 18.1 et 18.3
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et, notamment, de sa situation d'endettement au regard du volume et de la complexité des affaires	L. 225-100-1, I-1°, L. 232-1, L. 233-6 et L. 233-26 du C. com	Chapitres 5, 7, 8, 18.1 et 18.3
Analyse des indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et notamment les informations relatives aux questions d'environnement ou de personnel	L. 225-100-1, I-2° C. com	Chapitres 5.9 et 15
Évolution prévisible de la situation de la Société et perspectives	L. 232-1-II et L. 233-26 C. com	Sections 5.4.1, 5.4.4 et chapitre 11
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le présent document a été établi	L. 232-1-II et L. 233-26 C. com	Section 18.1.6, Note 24 et chapitre 18.7
Principaux risques et incertitudes	L. 225-100-1, I-3° C. com	Chapitre 3 (hors section 3.1.1)
Risques de prix, de crédit, de liquidité, de trésorerie : indication de l'exposition de la Société à ses risques et indication des objectifs et de la politique de la Société en matière de gestions des risques financiers	L. 225-100-1, I-6° C. com jusqu'au 31 décembre 2020 L. 225-100-1, 4° à partir du 1er janvier 2021	Chapitres 8.6, 8.7 et section 18.1.6, Note 14
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par la Société	L. 225-100-1, I-4° C. com jusqu'au 31 décembre 2020 L. 22-10-35, 1° C. com à partir du 1er janvier 2021	Sections 3.1.2 et 5.9.2.2
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société	L. 225-100-1, I-5° C. com jusqu'au 31 décembre 2020 L. 22-10-35, 2° C. com à partir du 1er janvier 2021	Chapitre 3.3
Activités en matière de recherche et développement	L. 232-1-II et L. 233-26 C. com	Section 5.4.3 et chapitre 5.7
II. PRÉSENTATION DES COMPTES ET AFFECTATION SUR LE RAPPORT DE GESTION		
Modifications apportées dans la présentation des comptes annuels ou dans les méthodes d'évaluation retenues	L. 123-17, L. 232-5 C.com et 120-2 PCG	Chapitre 18.3
Montant des charges non fiscalement déductibles, montant global des dépenses somptuaires et celui de l'impôt correspondant, réintégration dans le bénéfice imposable de certains frais généraux par chiffres globaux et par catégorie de dépenses	Art. 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts (CGI)	Chapitre 18.3
Résultat de l'exercice et proposition d'affectation du résultat	-	Section 18.1.6, Note 16.4 et chapitre 18.5
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	Art. 243 bis CGI	Section 18.3.7
Délai de paiement des dettes fournisseurs	D. 441-4 C. com	Section 18.3.7
Montant des prêts interentreprises consentis	L. 511-6, 3 bis C. mon. fin.	Chapitre 6.3
III. FILIALES ET PARTICIPATIONS		
État des prises de participations et/ou de contrôle dans les sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République Française	L. 233-6 al. 1 C. com	Chapitre 18.1, Note 25 et chapitre 18.3

Mentions à porter sur le Rapport de gestion	Article	Partie du Document d'Enregistrement Universel
IV. ACTIONNARIAT ET CAPITAL SOCIAL		
Le nom des sociétés contrôlées et la part du capital social que celles-ci détiennent dans la Société (autocontrôle)	L. 233-13 C. com	Chapitres 16.1 et 19.1
Identité des personnes physiques ou morales possédant plus du 1/20, du 1/10, du 3/20, du 1/5, du quart, du tiers, de la moitié, des 2/3, des 18/20 ou des 19/20 du capital social ou des droits de vote aux Assemblées Générales	L. 233-13 C. com	Chapitres 16.1, 16.2 et 16.3
Achats et ventes d'actions propres	L. 225-211 C. com	Section 19.1.3
État de la participation des salariés au capital social	L. 225-102 C. com	Chapitres 15.3 et 16.1
Opérations réalisées par les dirigeants et leurs proches sur les titres de la Société au cours de l'exercice écoulé (état récapitulatif)	L. 621-18-2 C. mon. fin. et 223-26 du Règlement général de l'AMF	Chapitre 16.5
Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	R. 233-19 al 2 C. com	N/A
Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	R. 228-90, R. 228-91 et R. 225-138 C. com	N/A
V. STOCK-OPTIONS ET ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS		
Informations relatives aux attributions de stock-options et aux attributions gratuites d'actions	L. 225-185, L. 225-180, L. 225-184 et L. 225-197-1 C. com	Chapitres 13.1, 15.3 et 18.1, Note 22
VI. INFORMATIONS SOCIALES, SOCIÉTALES ET RELATIVES À L'ENVIRONNEMENT		
Déclaration de performance extra-financière consolidée	L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 C. com	Chapitre 5.9
Plan de vigilance et son compte-rendu	L. 225-102-4 C. com	Section 5.9.2.7.7
VII. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	L. 225-37 AL. 6 C. COM	CHAPITRE 14.4
VIII. INFORMATIONS DIVERSES		
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la concurrence	L. 464-2-I al. 5 C. com	Chapitre 18.6
IX. COMMISSARIAT AUX COMPTES		
Mandats des Commissaires aux comptes	-	Chapitre 2
X. DOCUMENTS À JOINDRE EN ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION ET/OU À COMMUNIQUER AUX ACTIONNAIRES		
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	R. 225-102 C. com	Chapitre 18.3
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels incluant les informations relatives au gouvernement d'entreprise	L. 225-35, L. 823-9, L. 823-10, L. 823-11, L. 823-12 et R. 823-7 C.com	Chapitre 18.4
Rapport des Commissaires aux comptes, désignés organismes tiers indépendants, sur la vérification de la déclaration de performance extra-financière de SUEZ	R. 225-105-2 C. com	Section 5.9.6
Rapport d'assurance raisonnable des Commissaires aux comptes sur une sélection d'information consolidées	-	Section 5.9.7
Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice	-	Section 18.3.7, Notes 5 et 18

PEFC
06-16-2355

IMPRIM'VERT
Votre imprimeur agit pour l'environnement

Ce document a été imprimé par un imprimeur écoresponsable sur un papier 100 % recyclable et biodégradable, fabriqué à partir de pâtes blanchies ECF (*Elemental Chlorine Free*) dans une usine européenne certifiée ISO 9001 (pour sa gestion de la qualité), ISO 14001 (pour sa gestion de l'environnement), PEFC (pour l'utilisation de papiers issus de forêts gérées durablement) et accréditée EMAS (pour ses performances environnementales).

Crédits photos : © SUEZ / iStock, © SUEZ / Denis Félix

Création et réalisation : Agence Marc Praquin

SUEZ
Société Anonyme au capital de 2 557 356 896 euros
Siège social : Tour CB21, 16, place de l'Iris - 92040 Paris-La Défense Cedex
433 466 570 R.C.S. NANTERRE

EXTRAITS DU PROCES-VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE DU 30 JUIN 2021

L'an deux mille vingt et un,
Le 30 juin à 14 heures 30,

Dans le contexte de l'épidémie de Covid-19, l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de SUEZ, société anonyme au capital de 2 557 356 896 euros, dont le siège social est sis Tour CB 21, 16 place de l'Iris, 92040 Paris-La Défense Cedex (ci-après « SUEZ » ou la « Société » et, avec ses filiales, le « Groupe ») s'est tenue à huis clos, conformément aux dispositions des articles R. 225-66 et suivants du Code de commerce, de l'article 4 de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020 portant adaptation des règles de réunion et de délibération des assemblées et des organes dirigeants des personnes morales de droit privé en raison de l'épidémie, telle que modifiée par l'ordonnance n° 2020-1497 du 2 décembre 2020 et prorogée par le décret n° 2021-255 du 9 mars 2021, sur convocation du Conseil d'Administration suivant avis préalable de réunion valant avis de convocation publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 21 mai 2021 et avis de convocation publié dans un journal d'annonces légales, « Le Publicateur Légal », le 9 juin 2021, ainsi que par lettre individuelle adressée aux actionnaires titulaires d'actions nominatives et par lettre recommandée avec accusé de réception aux Commissaires aux comptes et aux représentants du comité social et économique.

L'Assemblée est présidée par Monsieur Philippe Varin, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration.

Le Président déclare que l'Assemblée Générale Ordinaire est régulièrement constituée et peut valablement délibérer sur l'ordre du jour suivant :

---

3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et distribution du dividende

---

16. Pouvoirs pour formalités.

TROISIEME RESOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et fixation du dividende)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après en avoir délibéré et connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 :

- constate que le bénéfice distribuable, composé du bénéfice net comptable de l'exercice s'élevant à 246 143 041,04 euros, auquel il y a lieu d'ajouter le report à nouveau antérieur d'un montant de

706 351 321,19 euros, s'élève à un total de 952 494 362,23 euros ; et

- décide d'affecter le bénéfice distribuable de 952 494 362,23 euros, de la manière suivante :

Bénéfice distribuable :	
Résultat de l'exercice 2020	246 143 041,04 euros
Report à nouveau antérieur	706 351 321,19 euros
Bénéfice distribuable	952 494 362,23 euros

Distribution proposée :	
Dividende ordinaire de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2020	408 435 676,35 euros
Report à nouveau	544 058 685,88 euros

Pour information, postes des capitaux propres après distribution du dividende :	
Capital social	2 557 356 896,00 euros
Réserve légale	255 735 689,60 euros
Primes d'émission, d'apport et de fusion	5 363 982 724,63 euros
Report à nouveau 2020	544 058 685,88 euros

L'Assemblée Générale fixe ainsi le dividende ordinaire à 0,65 euro par action pour l'exercice 2020.

Il est précisé que le montant du dividende ordinaire de 408 435 676,35 euros est basé sur le nombre d'actions SUEZ existantes au 31 décembre 2020, soit 628 362 579 actions et que le montant final versé prendra en compte le nombre d'actions composant le capital social de la Société et le nombre d'actions propres détenues par la Société au moment de la mise en paiement du dividende, qui conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, sont privées de droit au dividende. En conséquence, lors de la mise en paiement du dividende, le dividende correspondant aux actions propres détenues par la Société sera affecté au compte de report à nouveau.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis à un prélèvement forfaitaire unique de 30 %, par application à la source, sur son montant brut, des prélèvements sociaux au taux global de 17,2 % et d'un prélèvement au titre de l'impôt sur le revenu fixé au taux de 12,8 % (sauf option annuelle pour l'application du barème progressif aux revenus de placement).

Le dividende sera détaché de l'action le 6 juillet 2021 et sera mis en paiement le 8 juillet 2021.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte du montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices :

	Dividende distribué par action (en euros)	Montant total de dividendes distribué (en euros)
Exercice 2017	0,65	401 920 823,85
Exercice 2018	0,65	401 761 850,10
Exercice 2019	0,45	282 678 938,10

Pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, ces dividendes étaient éligibles, sur option, à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

CETTE RESOLUTION, MISE AUX VOIX, EST ADOPTEE A **89,778 %** DES VOIX EXPRIMEES SOIT :

	Nombre de voix
Nombre de voix exprimées	261 945 749
Pour	235 163 767
Contre	26 775 407
Abstention	6 575

SEIZIEME RESOLUTION

(Pouvoirs pour formalités)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts et formalités où besoin sera.

CETTE RESOLUTION, MISE AUX VOIX, EST ADOPTEE A **99,988 %** DES VOIX EXPRIMEES SOIT :

	Nombre de voix
Nombre de voix exprimées	261 945 749
Pour	261 908 597
Contre	30 729
Abstention	6 423

De tout ce que dessus, il a été dressé le présent procès-verbal qui, après lecture, a été signé par les membres du bureau.

Extrait certifié conforme



Monsieur Jacques Audibert
Secrétaire de l'Assemblée Générale

LEXTENSO LA LOI
LA GRANDE ARCHE LA DEFENSE
92044 Paris
N° de case : 60
Formaliste : Doris DUHAMEL

GREFFE DE : NANTERRE
DATE DE DEPOT AU GREFFE : 24/11/2021

N° compte : 13

	DENOMINATION	N° R.C.S.	Urgent	OBSERVATIONS
1	CDE 1107537 DEB : 1657875 SUEZ SA 92-DEPOT DES COMPTES 2020+ CON	433466570		COMPTES CONSOLIDÉS
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

REÇU
25 NOV. 2021
GREFFE TRIBUNAL DE COMMERCE DE NANTERRE

TRIBUNAL DE COMMERCE DE NANTERRE (Hauts-de-Seine)

LEXTENSO - LA LOI
La Grande Arche, Parvis Nord
1 Parvis de la Défense
92044 Paris-La Défense Cedex
SIREN 552 119 455

Bonjour,
Merci de fournir un second fichier du document juridique d'enregistrement pour les comptes consolidés.
Cordialement.