

Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale

	page
14.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ	114
Composition du conseil d'administration et fonctions exercées par les administrateurs en dehors de la Société	114
Renseignements personnels concernant les administrateurs	121
14.2 CONDAMNATIONS, FAILLITES, CONFLITS D'INTÉRÊTS ET AUTRES INFORMATIONS	123

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

La Société est une société anonyme à conseil d'administration (depuis l'assemblée générale du 30 avril 2003), dont les actions sont cotées sur le marché Euronext Paris et le New York Stock

Exchange (NYSE). Elle est soumise à la réglementation française, notamment en matière de gouvernement d'entreprise, et aux règles applicables aux sociétés étrangères cotées aux États-Unis.

(14.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ

Composition du conseil d'administration et fonctions exercées par les administrateurs en dehors de la Société

Le tableau ci-après fait apparaître le nom des membres du conseil d'administration à la date de dépôt du document de référence, leur âge, les dates de première nomination, de renouvellement le cas échéant, et d'expiration des mandats occupés par ces personnes au sein de la Société, la fonction principale qu'ils exercent en dehors de la Société ainsi que les mandats occupés dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années.

Le conseil d'administration de la Société compte 14 membres à la date de dépôt du document de référence.

Les mandats exercés par les administrateurs mentionnés ci-dessous sont donnés au 31 janvier 2009.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

	Fonction principale exercée en dehors de la Société – Autres mandats	Autres références professionnelles et activités au cours des cinq dernières années
<p>Henri Proglia 59 ans Première nomination : 30 avril 2003 Échéance mandat : AG 2009</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : président-directeur général de Veolia Environnement</p>	<p>En France : membre du conseil de surveillance de Natixis ; administrateur de EDF ; membre du conseil de surveillance de Lagardère ; administrateur de CNP Assurances ; censeur au conseil de surveillance de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne ; administrateur de Dassault Aviation ; gérant de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux ; président du conseil d'administration de Veolia Propreté ; président du conseil d'administration de Veolia Transport ; membre des conseils de surveillance A et B de Dalkia ; président du conseil d'administration de Veolia Water ; président du conseil de surveillance de Dalkia France ; administrateur de SARP Industries ; administrateur de Dalkia International ; administrateur de la Société des Eaux de Marseille ; président de Campus Veolia Environnement.</p> <p>À l'étranger : administrateur de Veolia Environnement North America Operations ; administrateur de Veolia Environmental Services Australia ; administrateur de Veolia Transport Australasia ; administrateur de Veolia Transport Northern Europe ; administrateur de Veolia Environmental Services UK ; administrateur de Siram ; administrateur de Veolia Environnement UK (Royaume-Uni) ; administrateur de Veolia Environmental Services North America.</p>	<p>président du directoire de Vivendi Environnement ; administrateur de Thales ; administrateur de EDF International ; administrateur de Vinci ; membre du conseil de surveillance de CEO ; membre du conseil de surveillance de CFSP ; administrateur de Comgen Australia ; administrateur de Connex Leasing (Royaume-Uni) ; administrateur de Connex Transport AB (Suède) ; administrateur de Connex Transport UK (Royaume-Uni) ; membre du conseil de surveillance de la Société des Eaux de Melun ; administrateur de Esterra ; administrateur de SARP ; administrateur de B 1998 SL et FCC (Espagne) ; administrateur de GRUCYCSA (Espagne) ; administrateur de Onyx UK Holdings (Royaume-Uni) ; administrateur de SAFISE ; administrateur de WASCO (ex-US Filter, États-Unis) ; administrateur de Veolia ES Asia ; membre du conseil de surveillance de Elixor ; administrateur de Casino, Guichard-Perrachon ; membre du conseil de surveillance de CNP Assurances.</p>
<p>Jean Azéma 56 ans Première nomination : 30 avril 2003 Échéance mandat : AG 2009</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : directeur général de Groupama SA.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société :</p> <p>En France : directeur général de la Fédération Nationale Groupama ; directeur général de Groupama Holding et Groupama Holding 2 ; administrateur de Société Générale ; Représentant permanent de Groupama SA au conseil d'administration de Bolloré ; président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance Mutuelle (FFSAM) ; vice-président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance.</p> <p>À l'étranger : administrateur de Mediobanca.</p>	<p>président du conseil d'administration de Groupama International ; représentant permanent de la CCAMA dans Gimar Finance SCA ; Représentant permanent de Groupama Investissements dans Gimar Finance SCA ; Représentant permanent de la CCAMA dans la SCI Groupama les Massues ; Représentant permanent de Groupama Assurances et Services dans Bolloré Investissement ; membre du conseil de surveillance de Mediobanca.</p>

	Fonction principale exercée en dehors de la Société – Autres mandats	Autres références professionnelles et activités au cours des cinq dernières années
<p>Daniel Bouton 58 ans Première nomination : 30 avril 2003 Renouvellement : 11/05/2006 Échéance mandat : AG 2012 *</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement membre du comité des nominations et des rémunérations depuis le 1^{er} avril 2005</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : président du conseil d'administration de la Société Générale.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société : administrateur de Total SA.</p>	<p>membre du conseil de surveillance de Vivendi Environnement ; administrateur de Arcelor ; administrateur de Schneider Electric SA.</p>
<p>Jean-François Dehecq 69 ans Première nomination : 11/05/2006 Échéance mandat : AG 2012 *</p> <p>Fonction principale exercée dans la Société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : président du conseil d'administration de Sanofi-Aventis.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société :</p> <p>En France : président du comité d'orientation du Fonds Stratégique d'Investissement ; administrateur d'Air France ; administrateur de l'Agence Nationale de la Recherche ; président de l'Association Nationale de la Recherche Technique ; membre de la Fondation Française pour la Recherche sur l'Épilepsie ; président du conseil de l'ENSAM/ParisTech (École Nationale Supérieure des Arts et Métiers).</p> <p>À l'étranger : vice-président de l'EFPIA (European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations) ; membre du conseil de l'IFPMA (International Federation of Pharmaceutical Manufacturers Associations).</p>	<p>administrateur de Pechiney ; président du Conservatoire national des Arts et Métiers ; président de l'EFPIA (European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations) ; président-directeur général de Sanofi-Aventis ; administrateur de Finance et Management ; administrateur de la Société Financière des Laboratoires de Cosmétologie Yves Rocher ; membre du conseil de surveillance de l'Agence de l'Innovation Industrielle.</p>
<p>Augustin de Romanet de Beaune 47 ans Première nomination : 29/03/2007 Échéance mandat : AG 2009</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société :</p> <p>En France : président du conseil d'administration du Fonds Stratégique d'Investissement ; président du conseil de surveillance de la SNI ; administrateur de Dexia, CNP Assurances et Icade.</p>	<p>membre du comité exécutif et directeur adjoint finance et stratégie de Crédit Agricole ; secrétaire général adjoint à la présidence de la République, Jacques Chirac ; directeur adjoint du cabinet du Premier Ministre Jean-Pierre Raffarin ; membre du conseil de surveillance de CNP Assurances ; administrateur d'Accor.</p>

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

Conseil d'administration de la Société

	Fonction principale exercée en dehors de la Société – Autres mandats	Autres références professionnelles et activités au cours des cinq dernières années
<p>Jean-Marc Espalioux 57 ans</p> <p>Première nomination : 30 avril 2003</p> <p>Renouvellement : 11/05/2006</p> <p>Échéance mandat : AG 2012 *</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement membre du comité des comptes et de l'audit depuis le 30 avril 2003 membre du comité stratégique recherche, innovation et développement durable depuis le 14 septembre 2006</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : président-directeur général de Financière Agache Private Equity.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société : administrateur d'Air France – KLM ; censeur au conseil de surveillance de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne ; membre du conseil de surveillance de Homair Vacances ; président du comité de surveillance de Lyparis (Go Voyages) ; membre du conseil de surveillance du groupe Flo ; membre du conseil de surveillance de PAPREC.</p>	<p>président du directoire du groupe Accor.</p>
<p>Paul-Louis Girardot 75 ans</p> <p>Première nomination : 30 avril 2003</p> <p>Renouvellement : 11/05/2006</p> <p>Échéance mandat : AG 2012 *</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement membre du comité des comptes et de l'audit depuis le 1^{er} avril 2005 membre du comité stratégique recherche, innovation et développement durable depuis le 14 septembre 2006</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : président du conseil de surveillance de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société :</p> <p>En France : président du conseil de surveillance de la Compagnie des Eaux de Paris ; membre du conseil de surveillance de Dalkia France ; membre des conseils de surveillance A et B de Dalkia ; administrateur de Veolia Transport ; administrateur de Veolia Propreté ; administrateur de Veolia Water ; administrateur de la Société des Eaux de Marseille ; membre du conseil de surveillance de la Compagnie des Eaux et de l'Ozone ; vice-président du comité de Basse-Seine – Normandie.</p>	<p>administrateur de Eiffage ; administrateur de GG TS ; membre du conseil de surveillance de Vivendi Environnement ; administrateur de FCC (Espagne).</p>
<p>Philippe Kourilsky 66 ans</p> <p>Première nomination : 30 avril 2003</p> <p>Échéance mandat : AG 2009</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement ; président du comité stratégique recherche, innovation et développement durable depuis le 14 septembre 2006</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : Professeur au Collège de France.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société : membre du conseil d'administration du Collège international de philosophie.</p>	<p>directeur général de l'Institut Pasteur ; administrateur de l'Institut Curie ; administrateur de l'Institut Pasteur de Lille ; administrateur de l'Institut Pasteur de Montevideo (Uruguay), de l'Institut Pasteur de Hong Kong (Chine), de l'Institut Pasteur de Shanghai (Chine) et de l'Institut Pasteur de Séoul (Corée du Sud) ; membre du conseil d'administration de l'École polytechnique ; membre du conseil d'administration du LEEM Recherche.</p>

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

Conseil d'administration de la Société

	Fonction principale exercée en dehors de la Société – Autres mandats	Autres références professionnelles et activités au cours des cinq dernières années
<p>Serge Michel 82 ans</p> <p>Première nomination : 30 avril 2003</p> <p>Renouvellement : 11/05/2006</p> <p>Échéance mandat : AG 2012 *</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement président du comité des nominations et des rémunérations depuis le 30 avril 2003</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : président de Soficot SAS.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société :</p> <p>En France : président de CIAM Domaine de Pin Fourcat ; président de la SAS Carré des Champs-Élysées ; président de la Société Gastronomique de l'Étoile SAS ; président de groupe Epicure SAS ; membre du conseil de surveillance de Eolfi ; membre du conseil de surveillance de la Compagnie des Eaux de Paris ; administrateur de SARP Industries ; Représentant permanent de la société EDRIF au conseil de surveillance de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux ; membre du conseil de surveillance de la Société des Eaux de Trouville Deauville et Normandie ; Représentant permanent de la société CEPH au conseil d'administration de SEDIBEX ; administrateur de Orsay Finance, Eiffage, LCC et Infonet Services.</p>	<p>administrateur de VINCI ; administrateur de SOGEA ; administrateur de Fomento de Construcciones y Contratas (FCC) Holding (Espagne) ; administrateur de FCC Construcción (Espagne) ; administrateur de Cementos Portland (Espagne) ; administrateur de Vinci Construction ; administrateur de DB Logistique ; administrateur de STBB ; membre du conseil de surveillance de G+H Montage (Allemagne) ; président du conseil de surveillance de SEGEX.</p>
<p>Baudoin Prot 57 ans</p> <p>Première nomination : 30/04/2003</p> <p>Échéance mandat : AG 2009</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la société : administrateur directeur général de BNP Paribas.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société :</p> <p>En France : administrateur de Pinault-Printemps-Redoute.</p> <p>À l'étranger : administrateur de Pargesa Holding SA (Suisse) ; administrateur de ERBE (Belgique).</p>	<p>administrateur de Pechiney ; administrateur de BNP Intercontinentale ; représentant permanent de BNP Paribas au conseil de surveillance de Fonds de Garantie des Dépôts ; président du conseil d'administration de BNP Paribas E3 puis président de BNP Paris E3 SAS ; représentant permanent de BNP Paribas au conseil de surveillance de Accor ; membre du conseil de surveillance de Cetelem ; membre du conseil de surveillance de Eurosecurities Partners ; administrateur d'Accor.</p>

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

	Fonction principale exercée en dehors de la Société – Autres mandats	Autres références professionnelles et activités au cours des cinq dernières années
<p>Georges Ralli 60 ans Première nomination : 30 avril 2003 Renouvellement : 11/05/2006 Échéance mandat : AG 2012 *</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : Chief Executive du European Investment Banking Business de Lazard Group LLC (États-Unis) ; vice-président-directeur exécutif et associé gérant de Lazard Frères SAS.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société :</p> <p>En France : vice-président-directeur exécutif et associé gérant de Compagnie Financière Lazard Frères SAS ; président de Maison Lazard SAS ; président-directeur général et administrateur de Lazard Frères Banque ; président et associé gérant de Lazard Frères Gestion SAS ; administrateur de Fonds Partenaires Gestion ; administrateur de VLGI ; administrateur de Chargeurs ; administrateur de Silic ; censeur de Eurazeo.</p> <p>À l'étranger : <i>deputy Chairman</i> et <i>member</i> de Lazard Group LLC (États-Unis) ; co-chairman du European Investment Banking Committee de Lazard Group LLC (États-Unis) ; membre du European advisory board de Lazard Group LLC (États-Unis) ; membre du comité exécutif de Lazard Strategic Coordination Company LLC (États-Unis) ; membre du conseil d'administration de Lazard & Co. Srl (Italie) ; administrateur de Lazard Investments Srl (Italie).</p>	<p>directeur général adjoint de Lazard Frères Banque SA ; administrateur d'Eurazeo ; membre du conseil de surveillance de Vivendi Environnement ; membre du conseil de surveillance de Eurazeo ; directeur de Crédit Agricole Lazard Financial Products (Royaume Uni) ; associé gérant de Maison Lazard SAS ; associé commandité gérant de Partena (SCS).</p>
<p>Paolo Scaroni 62 ans Première nomination : 12 décembre 2006 Échéance mandat : AG 2009</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : directeur général (CEO) de ENI (Italie).</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société :</p> <p>À l'étranger : membre du conseil d'administration de Assicurazioni Generali (Italie) ; membre du conseil d'administration de London Stock Exchange Plc (Angleterre) ; membre du conseil d'administration de Fondazione Teatro alla Scala (Italie) ; membre du conseil d'administration de la Columbia Business School (USA).</p>	<p>membre du conseil de surveillance de ABN Amro Bank NV (Pays-Bas) ; président d'Alliance Unichem plc. (Angleterre) ; directeur général (CEO) de Pilkington plc (Angleterre) ; directeur général (CEO) de Enel (Italie) ; membre du conseil d'administration de Il Sole 24 Ore (Italie).</p>

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

	Fonction principale exercée en dehors de la Société – Autres mandats	Autres références professionnelles et activités au cours des cinq dernières années
<p>Louis Schweitzer 66 ans Première nomination : 30 avril 2003 Échéance mandat : AG 2009</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement ; membre du comité des nominations et des rémunérations depuis le 30 avril 2003</p>	<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : président du conseil d'administration de Renault.</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société :</p> <p>En France : président de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité ; administrateur de BNP Paribas ; administrateur de L'Oréal ; membre du conseil consultatif de la Banque de France ; président du conseil de surveillance du groupe « Le Monde » ; membre du conseil d'établissements ou d'associations d'intérêt général : Musée du Louvre ; Musée du Quai Branly et Fondation Nationale des Sciences Politiques.</p> <p>À l'étranger : administrateur d'AB Volvo (Suède) ; président du conseil d'administration d'Astra Zeneca (Royaume-Uni) ; membre du conseil consultatif d'Allianz (Allemagne).</p>	<p>président du Medef International ; président-directeur général de Renault ; président du directoire de Renault-Nissan BV ; administrateur de Renault Crédit International Banque ; administrateur d'Électricité de France ; vice-président du conseil de surveillance de Philips (Pays-Bas).</p>
<p>Murray Stuart 75 ans Première nomination : 30 avril 2003 Renouvellement : 11/05/2006 Échéance mandat : AG 2012 *</p> <p>Fonction principale exercée dans la société : membre du conseil d'administration de Veolia Environnement ; président du comité des comptes et de l'audit depuis le 30 avril 2003</p>	<p>Monsieur Stuart n'exerce pas à ce jour d'autres mandats ni fonctions dans d'autres sociétés.</p>	<p>administrateur de National Westminster Bank, de Intermediate Capital Group plc ; administrateur de Old Mutual plc ; administrateur de Hammersmith Hospitals NHS Trust.</p>

AG = assemblée générale.

* Sauf adoption par l'assemblée générale du 7 mai 2009 de la résolution visant à réduire la durée du mandat des administrateurs à 4 ans (cf. chapitre 16, § 16.1.1 *infra*).

Les membres du conseil d'administration peuvent être contactés au siège de la Société, au 36/38, avenue Kléber à Paris.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

Renseignements personnels concernant les administrateurs

Henri PROGLIO est diplômé de l'École des hautes études commerciales. Il a rejoint la Compagnie Générale des Eaux début 1973 et a été nommé président-directeur général de CGEA en 1990. Il a été nommé vice-président de Vivendi Universal et président-directeur général de Vivendi Water en 1999 avant de devenir président du directoire de Veolia Environnement en 2000 puis président-directeur général en avril 2003.

Jean AZÉMA est ingénieur de l'École supérieure d'agriculture de Purpan et diplômé du Centre national d'études supérieures de Sécurité sociale. Il a débuté sa carrière à l'Union départementale de la Mutualité Agricole des Pyrénées-Orientales en 1975, puis au Centre national d'études supérieures de Sécurité sociale de 1978 à 1979, et à l'Union départementale de la mutualité agricole de l'Allier de 1979 à 1987. Entre 1987 et 1995, il a exercé les fonctions de directeur financier de Groupama Vie, de directeur des investissements de Groupama, de directeur de la gestion comptable et de la consolidation de la Caisse centrale des assurances mutuelles agricoles (CCAMA) et de directeur des assurances de CCAMA. Il a été nommé directeur général de Groupama Sud-Ouest en 1996 puis directeur général de Groupama Sud en 1998 et enfin directeur général de Groupama en juin 2000. Jean Azéma est aujourd'hui directeur général de Groupama SA, directeur général de la Fédération nationale Groupama, président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance Mutuelles et vice-président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance.

Daniel BOUTON est diplômé de Sciences politiques, ancien élève de l'École nationale d'administration et inspecteur général des finances. Il a occupé plusieurs postes au ministère de l'économie, des finances et de l'industrie dont celui de directeur du budget de 1988 à 1991. En 1991, il rejoint la Société Générale dont il devient directeur général en 1993 puis président-directeur général en 1997. Il est depuis mai 2008 président du conseil d'administration de la Société Générale.

Jean-François DEHECQ est diplômé de l'École nationale des Arts et Métiers. Après avoir été de 1964 à 1965 professeur de mathématiques au lycée catholique Saint-Vincent de Senlis, il devient stagiaire à la Recherche scientifique du département Propulsion nucléaire de l'armée. Il intègre en 1965 la Société nationale des pétroles d'Aquitaine (SNPA, ex-Elf Aquitaine). Au sein des services économiques de 1965 à 1969, il devient attaché de direction de 1969 à 1970, puis de 1970 à 1971, ingénieur d'exploitation sur l'Usine de Lacq, site gazier majeur en France. En 1973, il devient directeur général de Sanofi, pôle important du groupe Elf Aquitaine. De 1982 à 1988, il est vice-président-directeur général de Sanofi avant d'en prendre la direction dès février 1988. En 1999, il devient président-directeur général de Sanofi-Synthelabo puis en 2004, président-directeur général de Sanofi-Aventis. Depuis 2007, Jean-François Dehecq est président du conseil d'administration de Sanofi-Aventis.

Augustin DE ROMANET DE BEAUNE est diplômé de l'IEP de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration. Il débute sa carrière à la direction du Budget du ministère de l'économie et des finances. En 1990, il est attaché financier à la Représentation permanente de la France auprès des Communautés européennes à Bruxelles, avant de réintégrer en 1993 la direction du Budget comme chef du bureau de synthèse et de politique budgétaire. En 1995, il devient conseiller technique au cabinet du ministre de l'Économie et des Finances, et conseiller technique puis directeur de cabinet du secrétaire d'État au budget. Après avoir été conseiller budgétaire du ministre délégué au budget, porte-parole du gouvernement et chargé de mission auprès du ministre de l'Économie et des Finances de 1995 à 1997, Augustin de Romanet de Beaune devient sous-directeur chargé de mission auprès du directeur du budget, puis sous-directeur chargé du secteur transport à la direction du budget. En 1999 et 2000, il est successivement nommé directeur d'Oddo et Compagnie puis associé gérant d'Oddo Pinatton Corporate. En 2002, Augustin de Romanet de Beaune prend les fonctions de directeur du cabinet du ministre délégué au budget et à la réforme budgétaire et directeur adjoint du cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie. De 2004 à 2005, il occupe les fonctions de directeur du cabinet du ministre de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale, directeur adjoint du cabinet du Premier ministre et Secrétaire général adjoint à la présidence de la République. Après avoir été directeur adjoint finances et stratégie et membre du comité exécutif du groupe Crédit Agricole depuis octobre 2006, Augustin de Romanet de Beaune a été nommé directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations en mars 2007.

Jean-Marc ESPALIOUX est diplômé de Sciences politiques, de droit et de sciences économiques et ancien élève de l'École Nationale d'Administration. Inspecteur des finances de 1978 à 1983, il rejoint la Compagnie Générale des Eaux en 1984, dont il devient directeur financier en 1987 puis directeur général adjoint en 1996. Administrateur du groupe Accor de 1987 à 1996, Jean-Marc Espalioux en a été le président du directoire de 1997 à 2006. Jean-Marc Espalioux est président-directeur général de Financière Agache Private Equity depuis juillet 2006.

Paul-Louis GIRARDOT a été administrateur et directeur général de Vivendi jusqu'en 1998. Son activité est principalement orientée sur le développement des activités de délégation de services du groupe Veolia Environnement, plus particulièrement dans le domaine de l'Eau. Il a en outre largement contribué au développement des activités de Vivendi dans le domaine de la téléphonie, notamment du radiotéléphone. Il a par ailleurs œuvré au développement du groupe Veolia Environnement dans le domaine des Services Énergétiques et de la production d'électricité décentralisée (cogénération), au travers de la filiale Dalkia. Paul-Louis Girardot est président du conseil de surveillance de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux depuis 2001.

Philippe KOURILSKY est diplômé de l'École polytechnique de Paris et docteur ès-sciences de l'Université de Paris. Il a consacré sa vie professionnelle à la recherche dans les sciences de la vie. Il a exercé de nombreuses responsabilités dans la recherche publique et privée et a notamment été directeur de recherche au CNRS et directeur général de l'Institut Pasteur de 2000 à 2005. Philippe KOURILSKY est aujourd'hui professeur au Collège de France, membre de l'Académie des Sciences, et docteur honoris causa de plusieurs universités étrangères.

Serge MICHEL a consacré sa vie professionnelle au monde du bâtiment et des travaux publics. Après avoir occupé au sein du groupe de la Compagnie de Saint-Gobain les fonctions de directeur général adjoint et de président de Socea, il assure jusqu'en 1991 la présidence du groupe SGE et jusqu'en 1997 celle de la CISE. Il a été directeur général adjoint de la Compagnie Générale des Eaux jusqu'en 1992. Il est aujourd'hui président de Soficot, société de conseil en direction d'entreprise et en investissements qu'il a fondée en 1997.

Baudoin PROT est diplômé de l'École des hautes études commerciales et de l'École nationale d'administration. De 1974 à 1983, il a successivement été directeur adjoint du préfet de région en Franche-Comté, inspecteur général des finances, puis adjoint au directeur général de l'énergie et des matières premières au ministère de l'industrie. Il rejoint la Banque Nationale de Paris en 1983 où il exerce diverses fonctions avant d'être nommé directeur général adjoint en 1992 et directeur général en 1996. Après avoir été administrateur-directeur général délégué de BNP Paribas à partir de mars 2000, il est depuis juin 2003 administrateur directeur général de BNP Paribas.

Georges RALLI est titulaire d'un DESS banque et finance de l'université Paris-V et diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'Institut commercial de Nancy. En 1970, il entre au Crédit Lyonnais où il exerce diverses fonctions de direction jusqu'en 1981. En 1982, il occupe le poste de secrétaire de la Commission pour le développement et la protection de l'épargne, puis, de 1982 à 1985, il est directeur du département des négociations financières au Crédit du Nord. Il rejoint Lazard en 1986, devient associé gérant à partir de 1993 puis co-responsable des fusions-acquisitions de Lazard LLC à partir de 1999. Depuis 2000, Georges Ralli est *Deputy Chairman* et membre du comité exécutif de Lazard LLC (États-Unis) et vice-président-directeur exécutif de Lazard Frères (Paris). Depuis 2006, il est *Chief Executive du European Investment Banking Committee* de Lazard Group LLC (États-Unis).

Paolo SCARONI est diplômé d'économie de l'Université Bocconi de Milan et est titulaire d'un MBA de la Columbia Business School (New York). Après avoir été collaborateur chez McKinsey & Company pendant un an à l'issue de son MBA, il a occupé diverses fonctions de 1973 à 1985 au sein de Saint Gobain dont il devient président de la Division « verre plat ». En 1985, Paolo Scaroni devient *Chief Executive Officer de Techint*, tandis qu'il exerce également les fonctions de vice-président de Falck et de vice-président exécutif de SIV, une joint-venture entre Techint et Pilkington plc. Il rejoint cette dernière compagnie en 1996 pour devenir directeur général (*Chief Executive Officer*) de Pilkington plc jusqu'à mai 2002. Après avoir été directeur général (*Chief Executive Officer*) de Enel de 2002 à 2005, il devient directeur général (*Chief Executive Officer*) d'Eni en juin 2005, fonction qu'il occupe à ce jour.

Louis SCHWEITZER est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, ancien élève de l'École nationale d'administration et inspecteur des finances. Il a été, de 1981 à 1986, directeur du cabinet de Laurent Fabius (successivement ministre délégué chargé du budget, ministre de l'industrie et de la recherche et Premier ministre). Il rejoint Renault en 1986, devenant directeur à la direction générale, puis occupe successivement les postes de directeur de la planification et du contrôle de gestion, directeur financier et du plan et de directeur général adjoint. Après avoir été nommé directeur général de Renault en décembre 1990, il devient président-directeur général en mai 1992 jusqu'au 29 avril 2005 où il est nommé président du conseil d'administration de Renault.

Murray STUART est diplômé de l'Université de Glasgow en lettres, en droit et en expertise comptable et est docteur honoraire de l'Université de Glasgow. Il a poursuivi sa carrière dans l'industrie, le commerce et les services financiers. Il a exercé les fonctions de directeur financier et de chef de l'exécutif délégué d'International Computers plc, UK, et de chef de l'exécutif puis président de Metal Box plc (devenu Carnaud Metalbox), société de fabrication d'emballages. Il a été président de Scottish Power plc de 1992 à 2000. Il a également été président délégué de la Commission d'audit des services publics du Royaume-Uni, président du Trust Hammersmith Hospitals NHS, important centre hospitalier d'enseignement et de recherche à Londres, et administrateur de Royal Bank of Scotland Group plc jusqu'en mai 2002.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

14.2 CONDAMNATIONS, FAILLITES, CONFLITS D'INTÉRÊTS ET AUTRES INFORMATIONS

Sur la base des déclarations des membres du conseil d'administration à Veolia Environnement, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration de la Société et, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée contre un membre du conseil d'administration de Veolia Environnement, (ii) aucun membre du conseil d'administration n'a été associé à toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée contre ces personnes par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), et (iv) aucun administrateur n'a 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.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction générale de Veolia Environnement. Outre les dispositions du Code de commerce applicables en matière de conventions réglementées, le règlement intérieur du conseil d'administration dispose que tout administrateur a l'obligation de faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de toute délibération du conseil d'administration pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêts.

Il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, ni avec des clients ou des fournisseurs, en vertu duquel un membre du conseil d'administration aurait été sélectionné en tant qu'administrateur ou membre de la direction générale de la Société.

Enfin, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restrictions acceptées par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leurs éventuelles participations dans le capital social de Veolia Environnement autre que la disposition statutaire selon laquelle chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 750 actions de la Société, sous la forme nominative.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

Rémunération et avantages des dirigeants

sommaire

	page
15.1 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL ET ADMINISTRATEURS)	126
15.1.1 Rémunération globale du président-directeur général	126
15.1.2 Rémunération globale des administrateurs	128
15.2 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS NON MANDATAIRES SOCIAUX (MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF)	129
15.3 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES	130
Régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies	130
Régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies	130

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS

Rémunération des mandataires sociaux (président-directeur général et administrateurs)

15.1 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL ET ADMINISTRATEURS)

La rémunération globale versée durant l'exercice 2008 aux mandataires sociaux dirigeants et non dirigeants tant par la Société que par les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce est détaillée ci-après.

Les tableaux figurant au paragraphe 15.1 ci-après et au chapitre 17, paragraphes 17.3 et 17.4 *infra* (options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites) ont été établis selon le format préconisé par le code consolidé AFEP-MEDEF de décembre 2008 et la recommandation de l'AMF du 22 décembre 2008.

15.1.1 Rémunération globale du président-directeur général

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des rémunérations de toutes natures, détaillées dans les tableaux figurant ci-après et au chapitre 17, § 17.3.1 et 17.4 *infra* pour ce qui concerne les

informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions et aux actions de performance.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au président-directeur général (dirigeant mandataire social)

(en euros)	Exercice 2007	Exercice 2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 522 053	1 617 207
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *	1 411 316**	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	3 933 369	1 617 207

* Valeur des options lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2, après prise en compte notamment d'une éventuelle décote liée à des critères de performance et à la probabilité de présence dans la société à l'issue de la période d'acquisition, mais avant effet de l'étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition.

** Compte tenu de la non-réalisation des conditions de performance, la valorisation de ces options est nulle au 31 décembre 2008 (cf. chapitre 17, § 17.3.3 *infra*).

Détail des rémunérations du président-directeur général

La rémunération versée en 2008 au président-directeur général a été déterminée selon les modalités proposées par le comité des nominations et des rémunérations et arrêtées par le conseil d'administration.

Au cours de l'exercice 2008, Monsieur Henri Proglio a perçu la partie fixe de sa rémunération 2008 ainsi que la part variable se rapportant à l'exercice 2007, versée en 2008 après avoir été arrêtée définitivement par le conseil d'administration du 25 mars 2008. Il a reçu en outre des avantages en nature et les jetons de présence dus au titre de ses mandats au sein de la Société et dans d'autres sociétés du Groupe.

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS

Rémunération des mandataires sociaux (président-directeur général et administrateurs)

Tableau récapitulatif des rémunérations du président-directeur général

	Exercice 2007		Exercice 2008	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	992 000	992 000	992 000	992 000
Rémunération variable	1 423 020 ⁽¹⁾	1 275 000 ⁽²⁾	519 188 ⁽³⁾	1 423 020 ⁽¹⁾
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence				
• Versés par Veolia Environnement	40 000	40 000	40 000	40 000 ⁽⁴⁾
• Versés par les sociétés contrôlées ⁽⁵⁾	64 079	64 079	62 969	62 969
Avantages en nature ⁽⁶⁾	2 954	2 954	3 050	3 050
TOTAL	2 522 053	2 374 033	1 617 207	2 521 039

(1) Part variable au titre de 2007 versée en 2008.

(2) Part variable au titre de 2006 versée en 2007.

(3) Part variable au titre de 2008 à verser en 2009.

(4) Jetons de présence au titre du mandat d'administrateur correspondant au 4^e trimestre de l'exercice 2007 et aux trois premiers trimestres de l'exercice 2008. Le 4^e trimestre se rapportant à l'exercice 2008 a été versé en janvier 2009.

(5) Jetons de présence perçus au titre de mandats dans d'autres sociétés du groupe Veolia Environnement, en France et à l'étranger.

(6) Mise à disposition d'un véhicule de fonction.

Rémunération fixe 2008

Le conseil d'administration, suivant la recommandation du comité des nominations et des rémunérations a décidé, lors de sa séance du 25 mars 2008, de maintenir, pour l'exercice 2008, la partie fixe de la rémunération de Monsieur Henri Proglio au niveau fixé en 2007, soit un montant de 992 000 euros.

Critères de détermination de la rémunération variable

Suivant les propositions du comité des nominations et des rémunérations, la part variable 2007 et 2008 de la rémunération du président-directeur général se décompose entre une part quantitative de 70 % basée sur la réalisation d'indicateurs de performance prédéterminés par le conseil d'administration, et une part qualitative de 30 % déterminée par le conseil.

- **Part variable 2007** : Suivant les propositions faites par le comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration avait décidé le 29 mars 2007 de retenir, avec comme base des objectifs le budget 2007 et les réalisations 2007 par rapport à 2006, les indicateurs de performance suivants pour déterminer la part quantitative de la rémunération variable 2007 du président-directeur général : le résultat opérationnel récurrent Groupe et le résultat net récurrent, chacun pris en compte à hauteur de 50 %. En raison de l'augmentation de capital réalisée en juillet 2007 qui a généré mécaniquement une augmentation du résultat net récurrent, le conseil d'administration du 25 mars 2008, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de substituer au résultat net récurrent le bénéfice net par action (récurrent). En application des formules retenues et compte tenu des résultats

2007, il a été alloué à Monsieur Henri Proglio par le conseil d'administration un montant de 1 423 020 euros au titre de la part variable de sa rémunération 2007.

- **Part variable 2008** : Suivant les propositions faites par le comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 25 mars 2008 a décidé de retenir, avec comme base des objectifs le budget 2008 et les réalisations 2008 par rapport à 2007, les indicateurs de performance suivants pour déterminer la part quantitative de la rémunération variable 2008 du président-directeur général : la capacité d'autofinancement opérationnelle, le résultat net par action récurrent et le ROCE avant impôts du Groupe. Sur la part quantitative de 70 %, 30 % reposent sur la capacité d'autofinancement opérationnelle du Groupe et 40 % sur le bénéfice net par action et le ROCE avant impôts. En application des formules retenues et compte tenu des résultats de l'exercice 2008, il a été alloué à Monsieur Henri Proglio par le conseil d'administration du 24 mars 2009 un montant de 519 188 euros au titre de la part variable de sa rémunération 2008.

Rémunération et objectifs 2009

Suivant les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 24 mars 2009 a décidé de maintenir, pour l'exercice 2009, la partie fixe de la rémunération de Henri Proglio au niveau fixé en 2008, soit un montant de 992 000 euros.

Le conseil d'administration a par ailleurs décidé de maintenir, pour la fixation de la part variable 2009 de la rémunération du président-directeur général, une part quantitative de 70% et une

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS

Rémunération des mandataires sociaux (président-directeur général et administrateurs)

part qualitative de 30%, mais a modifié pour 2009 les critères de détermination de la part quantitative pour tenir compte des objectifs du Groupe et de l'environnement économique. Dans le cadre des objectifs annoncés par le Groupe, le critère unique retenu est le niveau de la capacité d'autofinancement opérationnelle Groupe après déduction des investissements nets.

Le détail des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au président-directeur général et exercées par lui au cours de l'exercice 2008, ainsi que les obligations de conservation d'actions issues de levées d'options de souscription ou d'achat d'actions auxquels le président-directeur général est soumis sont décrits au chapitre 17, paragraphe 17.3 infra.

15.1.2 Rémunération globale des administrateurs ⁽¹⁵⁾

Le tableau ci-dessous fait apparaître le montant des jetons de présence versés en 2007 et 2008 aux membres du conseil d'administration de Veolia Environnement par la Société et par les sociétés contrôlées.

À l'exception du président-directeur général, les membres du conseil d'administration ne perçoivent à titre de rémunération que des jetons de présence de la part de la Société et, le cas échéant, des sociétés contrôlées.

Tableau des jetons de présence perçus par les administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants)

Nom de l'administrateur	Montants perçus au cours de l'exercice 2007		Montants perçus au cours de l'exercice 2008	
	Versés par la Société	Versés par les sociétés contrôlées	Versés par la Société	Versés par les sociétés contrôlées
Jean Azema	25 800 *	0	36 660 *	0
Daniel Bouton	50 000	0	50 000	0
Jean-François Dehecq	40 000	0	40 000	0
Augustin de Romanet de Beaune	20 000	0	40 000	0
Jean-Marc Espalioux	57 500	0	60 000	0
Paul-Louis Girardot	57 500	48 155	60 000	48 337
Philippe Kourilsky	55 000	0	60 000	0
Serge Michel	80 000	11 555	80 000	6 955
Baudoin Prot	40 000	0	40 000	0
Georges Ralli	40 000	0	40 000	0
Paolo Scaroni **	24 000	0	30 500	0
Louis Schweitzer	50 000	0	50 000	0
Murray Stuart **	94 500	0	91 500	0

* Après retenues effectuées en application des règles d'assiduité adoptées par le conseil d'administration (voir ci-dessous).

** Montants nets versés après retenue fiscale à la source.

Enveloppe et répartition des jetons de présence

L'enveloppe de jetons de présence de 600 000 euros approuvée par l'assemblée générale mixte du 30 avril 2003 n'a pas été modifiée jusqu'en 2006.

L'assemblée générale du 11 mai 2006, sur proposition du conseil d'administration, a augmenté le montant de l'enveloppe de jetons de présence pour le fixer à 770 000 euros à compter de l'exercice 2006, afin de prendre en compte la charge particulière de travail pesant sur les comités du conseil (comité des comptes

et de l'audit en particulier) et de mettre l'enveloppe en ligne avec les niveaux constatés au sein des sociétés du CAC 40 également cotées aux États-Unis. Ce montant n'a pas été modifié en 2007 ni en 2008.

Le conseil d'administration du 28 mars 2006 avait décidé, au titre de l'exercice 2006, d'allouer sur cette enveloppe un montant de 40 000 euros aux membres du conseil, 50 000 euros aux membres du conseil également membres d'un comité, 80 000 euros au président du comité des nominations et rémunérations et 120 000 euros au président du comité des comptes et de l'audit.

(15) Mandataires sociaux non dirigeants.

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS

Rémunération des dirigeants non mandataires sociaux (membres du comité exécutif)

Le conseil d'administration du 29 mars 2007 a décidé d'une nouvelle répartition des jetons de présence entre les administrateurs pour tenir compte de la création du comité stratégique recherche, innovation et développement durable (cf. § 16.2.1.3 *infra*). Le conseil a ainsi décidé d'allouer sur cette enveloppe un montant de 60 000 euros au président du comité stratégique recherche, innovation et développement durable et un montant de 60 000 euros aux deux autres membres du comité stratégique également membres du comité des comptes et de l'audit au titre de leurs fonctions dans ces deux comités. Pour le reste, la répartition demeurait inchangée. Cette répartition a été reconduite en 2008 suivant décision du conseil d'administration du 25 mars 2008. Il en ressort donc la répartition suivante entre les administrateurs au titre de l'exercice 2008 :

- membre du conseil : 40 000 euros ;
- membre du conseil et d'un comité : 50 000 euros ;
- membres du comité des comptes et de l'audit et du comité recherche et innovation : 60 000 euros ;
- président du comité des nominations et rémunérations : 80 000 euros ;

- président du comité des comptes et de l'audit : 120 000 euros ;
- président du comité recherche et innovation : 60 000 euros.

Le conseil d'administration du 24 mars 2009 a décidé de reconduire pour l'exercice 2009 les règles de répartition décrites ci-dessus.

Le conseil a par ailleurs subordonné depuis l'exercice 2006 le versement d'une partie du montant des jetons de présence revenant à chaque administrateur (membres ou non de comités) à leur assiduité aux séances du conseil d'administration. Ainsi, depuis 2006, le versement de la moitié du montant annuel de jetons de présence d'un membre du conseil (soit 20 000 euros) est soumis à la participation effective de chaque administrateur à au moins 6 séances du conseil par an, cette moitié des jetons de présence annuels étant, le cas échéant, réduite au prorata des absences constatées. Des retenues ont été effectuées en 2007 et en 2008 sur les jetons de présence versés à certains administrateurs en application des règles d'assiduité ci-dessus sur la base de la participation aux séances du conseil constatée l'année précédente.

15.2 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS NON MANDATAIRES SOCIAUX (MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF)

L'ensemble des membres du comité exécutif en fonction en 2008 ⁽¹⁶⁾ (cf. chapitre 16, paragraphe 16.1.2 *supra*), hors président-directeur général, a perçu une rémunération brute globale de 5 664 246 euros en 2008.

Le tableau ci-dessous fait apparaître la rémunération brute globale des membres du comité exécutif de la Société en 2006, 2007 et 2008, hors président-directeur général, incluant rémunération fixe et variable versée par Veolia Environnement, avantages en nature et jetons de présence perçus par les membres du comité exécutif au titre de leurs mandats dans des sociétés du groupe Veolia Environnement en France et à l'étranger.

(en euros)	Total parts fixes	Total parts variables	Jetons de présence versés par les sociétés du Groupe	Avantages en nature	Total rémunérations
Rémunérations versées en 2006	2 431 494	1 950 000 ⁽¹⁾	201 065	16 433	4 598 992
Rémunérations versées en 2007	2 160 041	2 109 478 ⁽²⁾	203 308	13 910	4 486 737
Rémunérations versées en 2008	2 860 052	2 576 131 ⁽³⁾	208 545	19 518	5 664 246

(1) Part variable au titre de l'exercice 2005 versée en 2006.

(2) Part variable au titre de l'exercice 2006 versée en 2007.

(3) Part variable au titre de l'exercice 2007 versée en 2008.

Aux rémunérations détaillées ci-dessus s'ajoute un intéressement au titre de l'exercice 2007, versé en juin 2008, qui représente un montant total de 38 416 euros.

(16) Y compris Jérôme Contamine qui n'est plus membre du comité exécutif de la Société depuis le 19 janvier 2009.

15.3 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES

Il n'existe aucun contrat liant les membres du conseil d'administration à la Société ou à ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages ou indemnités dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions au sein de la Société ou de ses filiales autre que le régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies décrit ci-dessous.

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008, le conseil d'administration de la Société réuni le 24 mars 2009 a pris acte qu'il sera mis fin au contrat de travail de Monsieur Henri Proglio, suspendu depuis sa nomination comme président-directeur général de Veolia Environnement le 30 avril 2003, en cas de

renouvellement de son mandat social (cf. chapitre 16, § 16.1.2 infra).

Il n'existe aucun dispositif de type « parachute doré » ou indemnités relatives à une clause de non-concurrence au bénéfice du président-directeur général.

Par ailleurs, la Société et ses filiales ne provisionnent ni ne constatent aucun montant aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages aux membres du conseil d'administration mentionnés au paragraphe 14.1, hors président-directeur général.

Régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies

Le président-directeur général bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies des cadres dirigeants du Groupe.

Ce régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies a donné lieu en 2008 au paiement par Veolia Environnement d'une cotisation d'un montant total de 5 990 euros (inclus dans les cotisations patronales) pour le compte du dirigeant mandataire social.

Régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies

Description du régime en place

Lors de sa réunion du 15 septembre 2005, le conseil d'administration a souhaité mettre en place à compter de l'exercice 2006 au bénéfice du président-directeur général et des membres du comité exécutif de la Société, un régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies en ligne avec les pratiques des groupes du CAC 40.

Cette couverture retraite supplémentaire étant soumise au régime des conventions réglementées conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, elle a été présentée pour approbation et autorisée par l'assemblée générale annuelle du 11 mai 2006.

Ce régime collectif de retraite supplémentaire, dont le financement est externalisé auprès d'un assureur, présente les caractéristiques suivantes :

- un régime spécifique prenant en compte la suppression, à la suite de la séparation des groupes Vivendi et Veolia Environnement, du régime de retraite complémentaire dont bénéficiaient les dirigeants du Groupe et l'ancienneté continue acquise jusqu'au 31 décembre 2002 au sein de l'ancien actionnaire de référence (Compagnie Générale des Eaux, dénommée par la suite Vivendi Universal, puis renommée Vivendi) ;
- un régime additif indépendant des autres retraites, fonction de l'ancienneté acquise (condition de 5 ans d'ancienneté dont 2 au moins comme membre du comité exécutif), plafonné à 25 % de la rémunération couverte (pour 25 ans d'ancienneté) ;

- une limitation de l'ensemble des retraites perçues fixée à 50 % maximum de la rémunération couverte (moyenne des 3 dernières rémunérations).

Au 31 décembre 2008, et sur la base des hypothèses actuelles, le coût global estimé de ce régime collectif (Valeur Actuelle des Prestations Futures) s'élèverait à 30,2 millions d'euros pour l'ensemble des membres du comité exécutif bénéficiaires, dont 13,1 millions d'euros pour le président-directeur général, sous réserve de la présence de l'ensemble des bénéficiaires de ce régime au sein de la Société lors de la liquidation de leur retraite conformément aux conditions de la loi Fillon.

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008, il est tenu compte de la valeur de cet avantage dans la fixation globale de la rémunération du président-directeur général. Par ailleurs, le groupe de bénéficiaires potentiels est plus large que le seul dirigeant mandataire social puisqu'il inclut des cadres dirigeants salariés, membres du comité exécutif de la Société. L'augmentation des droits potentiels ne représente chaque année qu'un pourcentage limité de la rémunération des bénéficiaires et la période de référence prise en compte pour le calcul des prestations est de plusieurs années et exclut les indemnités de licenciement ou de départ à la retraite ainsi que tout autre élément exceptionnel de rémunération. Enfin, Henri Proglio bénéficie d'une ancienneté de 36 ans au sein du Groupe.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

Projet de modification du régime

Le conseil d'administration réuni le 24 mars 2009 a approuvé, après avis du comité des nominations et des rémunérations, les modifications proposées du règlement régissant le régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies.

Les modifications proposées font suite à la mise en conformité avec les dispositions du code consolidé AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise de décembre 2008 qui prévoient notamment la cessation du contrat de travail du dirigeant mandataire social. Afin que la cessation du contrat de travail de Monsieur Henri Proglia (cf. chapitre 16, § 16.1.2 infra) ne porte pas atteinte à son éligibilité au régime collectif de retraite en vigueur, il apparaît en

effet nécessaire de modifier le règlement régissant ce régime en vue de clarifier l'éligibilité du dirigeant mandataire social qu'il soit ou non titulaire d'un contrat de travail. Les autres conditions de ce régime de retraite (âge, ancienneté, etc.) demeurent inchangées et ces modifications n'entraînent pas de charges nouvelles pour la Société.

En application des dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-40 du Code de commerce, l'assemblée générale du 7 mai 2009 sera appelée à approuver le rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur ces modifications.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

Fonctionnement des organes d'administration et de direction

	page
16.1 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	134
16.1.1 Le conseil d'administration	134
16.1.2 Organisation de la direction générale	137
16.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE VEOLIA ENVIRONNEMENT	139
16.2.1 Les comités créés par le conseil d'administration	139
16.2.2 Organes créés par la direction générale	141

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

16.1 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1.1 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration de la Société a adopté, lors de sa séance du 30 avril 2003, un règlement intérieur du conseil, ainsi que des règlements intérieurs propres aux comités des comptes et de l'audit et des nominations et des rémunérations créés par le conseil, ayant pour objectif de suivre les recommandations du rapport du groupe de travail présidé par Monsieur Daniel Bouton pour l'amélioration du gouvernement d'entreprise.

Le règlement intérieur du comité des comptes et de l'audit a été modifié par le conseil d'administration du 24 mars 2009 pour tenir compte de l'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant en droit français la huitième directive sur le contrôle légal des comptes (cf. § 16.2.1.1 ci-après).

Le conseil d'administration de Veolia Environnement réuni le 7 janvier 2009 a pris connaissance de la version consolidée du code AFEP-MEDEF de décembre 2008 et confirmé que ce code s'inscrit dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société. Dans un communiqué du même jour, la Société a confirmé que ce code de gouvernement d'entreprise est celui auquel se réfère Veolia Environnement, notamment pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

La Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise auquel elle se réfère et n'a pas écarté de dispositions de ce code.

Composition et nomination

Le conseil d'administration de la Société est composé de trois membres au moins et de 18 au plus, sauf dérogation résultant des dispositions légales. Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 750 actions de la Société, sous la forme nominative. Le conseil élit parmi les administrateurs personnes physiques un président et, le cas échéant, un ou deux vice-présidents, pour une durée ne pouvant excéder celle de leurs mandats d'administrateurs.

Les membres du conseil d'administration sont nommés par l'assemblée générale ordinaire sur proposition du conseil d'administration qui lui-même reçoit les propositions du comité des nominations et des rémunérations. Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'assemblée générale.

À la date de dépôt du présent document de référence, le conseil d'administration compte 14 membres (cf. chapitre 14 § 14.1 *supra*). Le conseil d'administration de la Société ne comprend pas de membres élus par les salariés ni de censeurs, mais un représentant du comité d'entreprise de la Société assiste aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative.

Durée des mandats des administrateurs

Les membres du conseil d'administration sont nommés pour une durée de six ans. Conformément aux dispositions des statuts de la Société, le conseil d'administration se renouvelle par roulement tous les trois ans de telle façon que ce renouvellement porte sur la moitié des administrateurs si ce conseil est composé d'un nombre pair d'administrateurs et sur la moitié ajustée à l'unité supérieure si le conseil est composé d'un nombre impair d'administrateurs.

En application de ces dispositions, l'assemblée générale mixte du 11 mai 2006 a renouvelé les mandats de six des membres du conseil d'administration. Cette assemblée a également nommé un nouvel administrateur. Il en résulte que les mandats de sept administrateurs arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 7 mai 2009, tandis que les mandats de sept autres administrateurs devraient arriver à échéance à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.

Il sera proposé à l'assemblée générale du 7 mai 2009 de modifier les statuts de la Société afin de réduire à 4 ans la durée des mandats des administrateurs conformément aux préconisations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008, et de réviser le système actuel de renouvellement périodique du conseil d'administration par roulement de manière à ce que ce renouvellement porte annuellement sur le quart des membres du conseil d'administration. Pour la mise en œuvre de ce roulement, l'ordre de sortie anticipée sera décidé par le conseil d'administration statuant à l'unanimité des membres présents ou représentés ou à défaut par tirage au sort. Une fois le roulement établi, le renouvellement aura lieu par ordre d'ancienneté des nominations.

Évaluation de l'indépendance des administrateurs

Aux termes du règlement intérieur du conseil d'administration, sont considérés comme indépendants les membres qui n'entretiennent aucune relation avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. Le règlement intérieur prévoit des critères d'indépendance des administrateurs conformes aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Ces critères sont appréciés et pondérés par le conseil d'administration puisque le conseil peut estimer qu'un administrateur, bien que ne remplissant pas les critères définis dans le règlement intérieur, peut être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionariat ou pour tout autre motif, et réciproquement.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Fonctionnement des organes d'administration et de direction

Le règlement intérieur prévoit également que le conseil d'administration procède chaque année, avant la publication du document de référence, à une évaluation de l'indépendance de chacun de ses membres sur la base des critères fixés dans ledit règlement, des circonstances particulières, de la situation de l'intéressé, de la Société et du Groupe et de l'avis du comité des nominations et des rémunérations.

Le conseil d'administration, au cours de sa réunion du 25 mars 2008, a procédé, après avis du comité des nominations et des rémunérations, à l'évaluation annuelle de l'indépendance des administrateurs. Il ressort de cette évaluation que le conseil a qualifié d'indépendants Messieurs Azéma, Bouton, Dehecq, de Romanet de Beaune, Espalioux, Girardot, Prot, Ralli, Scaroni, Schweitzer et Stuart.

Concernant les relations de banque existant entre Veolia Environnement et la Société Générale et BNP Paribas, dont Messieurs Daniel Bouton et Baudouin Prot sont respectivement président du conseil d'administration et directeur général, le conseil d'administration a estimé que la situation financière solide de Veolia Environnement, son indépendance à l'égard des financements bancaires, ainsi que le poids limité des engagements de la Société dans l'activité de ces banques permettent de considérer que ces administrateurs sont indépendants au sein du conseil de la Société. Monsieur Ralli a été qualifié d'indépendant en raison de l'absence de mandat significatif confié par la Société à la banque Lazard en 2007, Monsieur de Romanet de Beaune, compte tenu de la mission d'investissement d'intérêt général confiée à la Caisse des Dépôts et Consignations dans le secteur des métiers de l'environnement en particulier, et enfin Monsieur Girardot, en raison de l'ancienneté de la cessation de ses fonctions de directeur général de l'ancienne société de tête de la Division Eau. Les autres administrateurs qualifiés d'indépendants n'entretiennent pas de relations d'affaires avec la Société, ou pas de relations d'affaires significatives de nature à compromettre leur liberté de jugement.

Une nouvelle évaluation de l'indépendance des administrateurs a été réalisée par le conseil d'administration lors de sa séance du 24 mars 2009, après avis du comité des nominations et des rémunérations. Il ressort de cette évaluation que le conseil a décidé de reconduire la qualification d'indépendants des administrateurs ci-dessus, pour les mêmes motifs.

À la date de dépôt du présent document de référence, le conseil d'administration de la Société compte donc 11 membres indépendants.

Rémunération

La rémunération des administrateurs peut prendre deux formes : celle de jetons de présence dont le montant annuel est fixé par l'assemblée générale et dont la répartition est décidée par le conseil d'administration suivant les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, et éventuellement celle de

rémunérations exceptionnelles qui leur sont allouées par le conseil d'administration dans les cas et conditions prévus par la loi.

L'enveloppe de jetons de présence de 770 000 euros approuvée par l'assemblée générale mixte du 11 mai 2006 n'a pas été modifiée depuis (voir les règles de répartition de ces jetons au chapitre 15, § 15.1.2 *supra*).

Il n'a pas été alloué en 2008 de rémunération exceptionnelle aux membres du conseil d'administration.

Fonctionnement et activité en 2008

Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux du conseil d'administration dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Les administrateurs peuvent participer aux délibérations du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication⁽¹⁷⁾. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité sauf pour l'adoption de certaines décisions importantes prévues par la loi (établissement des comptes annuels, du rapport de gestion et des comptes consolidés). Cette faculté a été utilisée à l'occasion de 4 séances du conseil en 2008.

Selon son règlement intérieur, le conseil d'administration de la Société doit se réunir au moins quatre fois par an. Au cours de l'exercice écoulé, il s'est réuni 7 fois.

La durée moyenne des séances du conseil est de 2 heures environ et permet un examen et une discussion approfondis des questions figurant à l'ordre du jour. Le taux moyen de présence au conseil d'administration en 2008 a été de 80,6 %.

En 2008, outre les autorisations financières et juridiques, les activités du conseil d'administration se sont réparties principalement entre les sujets suivants : gouvernement d'entreprise (évaluation de l'indépendance des administrateurs, rémunération du président-directeur général, répartition des jetons de présence des administrateurs), comptes annuels et semestriels, information sur les comptes du premier et du troisième trimestre, approbation d'opérations de cession significatives, évaluation du contrôle interne et rapport du président, politique de la Société en matière de dispositifs de motivation des cadres et dirigeants du Groupe (stock-options, actions gratuites), augmentation de capital réservée aux salariés (dont la réalisation en 2008 a été suspendue), budget, politique de communication financière de la Société et plan d'action 2008-2010.

Auto-évaluation du conseil

Une fois par an, le conseil doit consacrer un point de son ordre du jour pour évaluer et débattre de son fonctionnement afin d'en améliorer l'efficacité, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du conseil

(17) Dans les conditions des articles L. 225-37 et R. 225-21 du Code de commerce. Cette faculté est prévue dans le règlement intérieur du conseil d'administration qui dispose que les administrateurs peuvent participer aux délibérations du conseil par des moyens de visioconférence ou tout autre moyen reconnu par la législation en vigueur.

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Fonctionnement des organes d'administration et de direction

et de mesurer la contribution effective de chaque membre à ses travaux.

En outre, le règlement intérieur du conseil dispose qu'une évaluation formalisée doit être réalisée tous les trois ans, éventuellement sous la direction d'un administrateur indépendant, et le cas échéant avec l'aide d'un consultant extérieur, avec pour objectif de vérifier le respect des principes de fonctionnement du conseil et permettre d'identifier des propositions destinées à améliorer son fonctionnement et son efficacité.

La première évaluation formalisée du conseil d'administration a été menée au cours du premier trimestre 2004, sous la direction du président du comité des nominations et des rémunérations. Cette évaluation avait été réalisée par le président du comité au travers de l'envoi d'un questionnaire détaillé complété par des entretiens individuels avec les administrateurs, dont les réponses ont été analysées puis présentées de manière détaillée lors de la réunion du conseil d'administration du 22 juin 2004. Au cours de cette même séance, le conseil d'administration, sur la base du rapport présenté par le comité des nominations et des rémunérations, avait également procédé à une réflexion sur l'action de la direction générale. Il était ressorti de cette évaluation que le fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités ainsi que l'action de la direction générale avaient été jugés satisfaisants dans leur ensemble. Un certain nombre d'améliorations avaient été néanmoins préconisées et, en particulier, développer les présentations et les échanges relatifs aux activités opérationnelles du Groupe, l'information en matière de concurrence, de politique sociale et de Recherche et développement, et renforcer la fréquence d'information en matière de trésorerie, d'engagements hors bilan et de gestion des risques. Le conseil avait envisagé la possibilité d'un renforcement du comité des comptes et de l'audit, qu'il a mis en œuvre, à compter du 1^{er} avril 2005, en nommant un membre supplémentaire au comité des comptes et de l'audit.

En 2005, lors de la séance du 29 mars, le conseil d'administration a fait un point sur les progrès apportés à son fonctionnement, en particulier la prise en compte des demandes visant à améliorer le contenu et la fréquence de l'information communiquée aux administrateurs.

En 2006, le conseil d'administration a consacré lors de sa séance du 12 décembre un point de son ordre du jour à une revue et à un débat sur son fonctionnement. Il ressortait d'une façon générale qu'une nette amélioration du fonctionnement du conseil avait été constatée par les membres du conseil depuis la première évaluation formalisée réalisée en 2004. Les administrateurs avaient cependant exprimé le souhait de bénéficier d'un temps de réflexion plus long pour les sujets spécifiques (stratégie, acquisitions importantes) afin d'être en mesure d'avoir une connaissance plus approfondie des sujets à traiter lors des réunions du conseil. Ils avaient également préconisé qu'une réflexion et un débat plus approfondi concernant la stratégie de la Société interviennent au moins une fois par an, le cas échéant en présence des directeurs des Divisions du Groupe, et qu'il soit consacré plus de temps à ce sujet. Enfin, les administrateurs avaient souhaité pouvoir bénéficier une à deux fois par an de présentations sur la concurrence et d'une amélioration de la présentation des principaux critères financiers de la Société en comparaison avec les mêmes critères ou agrégats financiers retenus pour des groupes analogues.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil, il a été procédé en 2007 à une nouvelle évaluation formalisée du conseil d'administration ainsi qu'à une évaluation des performances du président et de l'action de la direction générale. Cette étude, menée sous la direction du président du comité des nominations et des rémunérations, a été réalisée au moyen de l'envoi aux administrateurs de questionnaires détaillés dont les réponses ont été analysées puis présentées lors de la réunion du conseil d'administration du 19 décembre 2007. D'une façon générale, les réponses faites par les administrateurs confirment une fois encore qu'une nette amélioration du fonctionnement du conseil a été constatée, notamment grâce à la prise en compte des mesures décidées par ses membres à l'issue de l'évaluation formalisée de 2004. Les administrateurs ont préconisé que la composition du conseil soit réexaminée afin d'obtenir une meilleure répartition des sièges entre financiers, industriels, entrepreneurs et administrateurs de sexe féminin. Les administrateurs ont également souhaité une meilleure information sur les modalités de mise en œuvre de certaines décisions prises en conseil ou sur l'évolution de projets lui ayant été présentés, et que le conseil consacre encore davantage de temps aux plans moyen et long terme ainsi qu'à la stratégie. Il était également préconisé que les champs de compétences des comités du conseil soient périodiquement revus et que les comités procèdent eux-mêmes à une évaluation de leur propre fonctionnement. La création du comité stratégique recherche, innovation et développement durable était considérée comme essentielle par les administrateurs. Enfin les administrateurs ont souhaité avoir davantage de contacts avec les dirigeants non-mandataires sociaux et bénéficier plus fréquemment d'un point sur la trésorerie et l'endettement ainsi que d'une information sur les évolutions significatives de l'actionnariat de la Société.

En 2008, une réflexion a été engagée sur la modification des processus d'évaluation des travaux des comités du conseil, et notamment du comité des comptes et de l'audit.

Information des administrateurs

Le président fournit aux administrateurs, dans un délai suffisant, l'information leur permettant d'exercer pleinement leur mission. En outre, le président communique de manière permanente aux membres du conseil toute information significative concernant la Société. Chaque administrateur reçoit et peut se faire communiquer toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société et du Groupe.

La direction générale s'attache, conformément aux souhaits exprimés par les membres du conseil d'administration, à améliorer les délais de transmission aux administrateurs des documents relatifs aux réunions du conseil et de toute information significative relative aux activités du Groupe, ainsi qu'à communiquer entre les séances du conseil.

Le conseil d'administration, au travers notamment des rapports du comité des comptes et de l'audit est périodiquement informé de la situation financière et de trésorerie du Groupe ainsi que des engagements hors bilan de la Société et la direction générale communique semestriellement aux administrateurs un dossier d'information approfondi sur les activités, les tendances du

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

marché, leur contexte et les actions engagées par le Groupe, conformément au souhait exprimé par les administrateurs en 2005 dans le cadre du processus d'évaluation du conseil.

En vue d'accomplir leur mission, les administrateurs peuvent rencontrer les principaux dirigeants de la Société et du Groupe, dès lors que le président du conseil en a été préalablement informé. Ainsi le directeur général exécutif et le secrétaire général ont participé aux séances du conseil en 2008. Les directeurs opérationnels sont périodiquement invités à des séances du conseil pour présenter leurs domaines d'activités et une séance du conseil avait été spécifiquement consacrée en 2007 à la présentation et à la discussion des grandes orientations du plan stratégique de Veolia Environnement et à la présentation par chacun des directeurs généraux des Divisions du Groupe des enjeux, des priorités et perspectives et des axes stratégiques de développement de leur Division. En 2008, les directeurs généraux des Divisions Eau et Propreté ont présenté au conseil les enjeux et les plans d'actions de leurs Divisions.

Obligations et devoirs des administrateurs

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que ses membres sont soumis à des obligations telles que : agir dans l'intérêt social de la Société, faire part au conseil des situations de conflit d'intérêts, même potentielles, et s'abstenir de participer au vote de toute délibération pour laquelle une telle situation de conflit d'intérêts existerait, respecter un véritable secret professionnel, ou se conformer au code de conduite de la Société en matière d'opérations sur titres. De manière plus spécifique, les membres du conseil d'administration sont tenus de communiquer sans délai au président du conseil toute convention conclue par la Société et à laquelle ils sont directement ou indirectement intéressés ou qui serait conclue par personne interposée.

Dans ce cadre, chaque administrateur reçoit un Guide de l'administrateur qui regroupe les principaux documents suivants : les statuts de la Société, le rappel des pouvoirs du président-directeur général, le règlement intérieur du conseil

16.1.2 Organisation de la direction générale

Cessation du contrat de travail du président-directeur général

Le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF recommande, lorsqu'un dirigeant devient mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission. Cette recommandation s'applique aux mandats confiés après le 6 octobre 2008 et lors du renouvellement des mandats confiés antérieurement à cette date, sur appréciation du conseil d'administration.

Le président-directeur général est aujourd'hui titulaire d'un contrat de travail conclu en février 1973 avec la Compagnie Générale des Eaux, transféré à Veolia Environnement le 1^{er} février 2003 lorsque Henri Proglio était président du directoire de la Société, puis suspendu le 30 avril 2003 lors de sa nomination comme président-directeur général de Veolia Environnement.

d'administration, le règlement intérieur du comité des comptes et de l'audit et le règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations, le code de conduite de la Société en matière d'opérations sur titre qui rappelle les règles applicables en matière de déclaration par les mandataires sociaux des transactions effectuées sur les titres de la Société, la charte « Éthique, Conviction et Responsabilité ». Suivant la demande exprimée par les administrateurs, ce guide fait l'objet de mises à jour périodiques.

En matière de transactions sur titres, les administrateurs sont tenus de déclarer à l'AMF et à Veolia Environnement les transactions effectuées sur les titres de la Société et de se conformer en particulier aux dispositions de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier (cf. § 17.6 *infra*).

Pouvoirs du conseil d'administration

Conformément à la loi, le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui le concernent.

Outre les pouvoirs dont le conseil d'administration dispose conformément à la loi, son règlement intérieur, à titre de règle interne, subordonne la prise de certaines décisions significatives du directeur général à l'autorisation préalable du conseil d'administration. Ces limitations de pouvoirs d'ordre interne sont décrites ci-après dans le paragraphe consacré à l'organisation de la direction générale.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration de la Société réuni le 24 mars 2009 a pris acte qu'il sera mis fin au contrat de travail de Monsieur Henri Proglio en cas de renouvellement de son mandat lors de l'assemblée générale du 7 mai 2009.

Non-dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général

Le droit français offre la possibilité aux sociétés à conseil d'administration de choisir entre la dissociation des fonctions de président et de directeur général ou l'unicité de ces fonctions.

Comme rappelé dans le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, la loi ne privilégie aucune formule et il appartient au conseil d'administration de choisir entre les deux modalités d'exercice de la direction générale selon les impératifs particuliers de chaque Société.

Suivant l'option prise par le conseil d'administration lors de sa première réunion le 30 avril 2003, les fonctions de directeur général de la Société sont assumées par le président du conseil d'administration.

Le conseil d'administration qui se réunira à l'issue de l'assemblée générale du 7 mai 2009 sera appelé à nommer le président du conseil d'administration et le directeur général et à se prononcer sur le choix de la dissociation ou de l'unicité de ces fonctions.

Limitation des pouvoirs du président-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 de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

À titre de règle interne, le directeur général exerce ses pouvoirs dans les limites prévues par le règlement intérieur du conseil d'administration. Ainsi, aux termes de la délibération du conseil du 30 avril 2003 ayant nommé le directeur général et défini ses pouvoirs et du règlement intérieur du conseil tel que modifié par le conseil d'administration du 17 juillet 2007, sont soumises à autorisation préalable du conseil les décisions suivantes du directeur général :

- la détermination des orientations stratégiques du Groupe ;
- les opérations du Groupe représentant un montant supérieur à 300 millions d'euros par opération, à l'exception des opérations de financement ;
- les opérations de financement, quelles que soient leurs modalités, représentant un montant supérieur à 1,5 milliard d'euros par opération ;
- les opérations sur les actions de la Société représentant un montant global supérieur à 1 % du total des actions de la Société.

Ainsi, en 2008, au titre de ce règlement intérieur, ont été soumis à l'autorisation préalable du conseil, outre la détermination des orientations stratégiques du Groupe et les opérations requérant son approbation aux termes de la loi et des statuts, la cession à Eiffage de Clemessy et Crystal.

Le comité exécutif

À la suite de la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration le 30 avril 2003 et en application des principes du gouvernement d'entreprise, le président-directeur général a mis en place un comité exécutif au sein duquel sont notamment représentées chacune des quatre Divisions opérationnelles de la Société. À la date de dépôt du présent document de référence, le comité exécutif de la Société est composé de huit membres ⁽¹⁸⁾ :

- Henri Proglio (président-directeur général) ;
- Olivier Barbaroux (directeur général adjoint, président de Dalkia) ;
- Antoine Frérot (directeur général adjoint, directeur général de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux) ;
- Denis Gasquet (directeur général adjoint, directeur général de Veolia Propreté) ;
- Cyrille du Peloux (directeur général adjoint, directeur général de Veolia Transport) ;
- Thomas Piquemal (directeur général adjoint en charge des finances) ⁽¹⁹⁾ ;
- Véronique Rouzaud (directeur général, ressources humaines) ;
- Alain Tchernonog (secrétaire général).

Présidé par Monsieur Henri Proglio, le comité exécutif est une instance de réflexion, de concertation et de décision qui intervient lors de la détermination des principales orientations du Groupe. Il autorise également les projets majeurs pour le Groupe tels que les contrats commerciaux, projets d'investissement, de désinvestissement ou de cession représentant des montants supérieurs à certains seuils.

Afin de renforcer encore l'instruction et le suivi des projets, le président-directeur général a créé en 2008 un comité d'engagement au sein du comité exécutif de Veolia Environnement, présidé par lui, qui examine de manière approfondie les projets majeurs pour le Groupe soumis au comité exécutif pour décision finale avant, le cas échéant, soumission au conseil d'administration pour autorisation selon les montants en jeu. Il comprend le directeur général de la Division du Groupe concernée par le projet, le directeur général adjoint en charge des finances et le secrétaire général de la Société.

Le comité exécutif se réunit tous les 15 jours environ.

(18) Jérôme Contamine n'est plus membre du comité exécutif de la Société depuis le 19 janvier 2009.

(19) Thomas Piquemal a rejoint la Société le 19 janvier 2009 en qualité de directeur général adjoint en charge des finances et a intégré le comité exécutif à cette date.

16.2

FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE DE VEOLIA ENVIRONNEMENT

16.2.1 Les comités créés par le conseil d'administration

À la suite de la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration le 30 avril 2003, le comité des comptes, d'audit et des engagements et le comité des nominations et des rémunérations, ainsi que leurs règlements intérieurs respectifs, ont été maintenus et adaptés aux besoins du nouveau conseil d'administration de la Société.

Le conseil d'administration de la Société a par ailleurs créé, lors de sa réunion du 14 septembre 2006, un comité stratégique recherche, innovation et développement durable.

16.2.1.1 Le comité des comptes et de l'audit

Les missions du comité des comptes et de l'audit telles que décrites dans son règlement intérieur ont été mises à jour lors d'une réunion du conseil du 11 mai 2006 afin de prendre en compte les évolutions réglementaires américaines concernant l'évaluation du contrôle interne sur l'information financière et comptable.

Ses missions ont été une nouvelle fois modifiées par le conseil d'administration du 24 mars 2009 pour tenir compte de l'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant en droit français la huitième directive sur le contrôle légal des comptes (directive 2006/43/CE). Cette ordonnance oblige les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé à se doter d'un comité d'audit et à se conformer aux règles désormais applicables à de tels comités, notamment quant à leurs missions. Veolia Environnement a anticipé l'entrée en vigueur de ces règles qui sont applicables à la Société à compter du 1^{er} septembre 2010.

Le comité des comptes et de l'audit comprend trois à cinq membres nommés par le conseil d'administration parmi les administrateurs, à l'exclusion de ceux exerçant des fonctions de direction, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Son président est nommé par le conseil.

À la date de dépôt du présent document de référence, ce comité est composé de trois membres indépendants en application des critères du règlement intérieur du conseil ⁽²⁰⁾ : Messieurs Murray Stuart (président), Jean-Marc Espalioux et Monsieur Paul-Louis Girardot.

Selon le règlement intérieur du comité des comptes et de l'audit, ses membres sont choisis en fonction de leur compétence financière ou comptable et un membre au moins du comité doit à la fois présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et être indépendant au regard des critères précisés dans le règlement intérieur du conseil. Au cours des séances du 5 mars 2004 et du 29 mars 2005, le conseil d'administration a qualifié d'experts financiers au sens de la loi américaine Sarbanes-Oxley

Messieurs Espalioux, Girardot et Stuart, le conseil ayant estimé qu'ils réunissaient les compétences et l'expérience requises par cette réglementation.

Le comité des comptes et de l'audit se réunit à l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration au moins cinq fois par an pour examiner les comptes périodiques et annuels avant leur soumission au conseil d'administration. En 2008, le comité des comptes et de l'audit s'est réuni sept fois. Le taux moyen de présence en 2008 a été de 85,7 %.

Missions

Le comité des comptes et de l'audit assure de manière générale le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, et notamment le suivi de l'intégrité des états financiers du Groupe et du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques sur l'information financière et comptable. Dans le cadre, le comité assure plus particulièrement les missions suivantes :

En matière comptable, (i) examiner avec les commissaires aux comptes la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux et le traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe et les procédures de collecte des informations comptables et financières, (ii) donner son avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels, (iii) entendre si nécessaire les commissaires aux comptes, les membres de la direction générale et de la direction financière, ces auditions pouvant se tenir, si le comité le souhaite, sans la présence de la direction générale de la Société.

En matière d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques, (i) examiner le programme annuel d'audit interne du Groupe et recevoir une synthèse périodique des rapports d'audit interne, (ii) dans le cadre notamment de l'évaluation de l'efficacité des procédures de contrôle interne (section 404 de la loi Sarbanes-Oxley), recevoir périodiquement de la Société une information sur l'organisation et les procédures de contrôle interne relatives à l'information financière et comptable ainsi que sur l'organisation et les procédures adaptées à la gestion des risques relatives à l'information financière et comptable, (iii) entendre en tant que de besoin, les directeurs de l'audit interne et du contrôle interne et donner son avis sur l'organisation de leurs travaux et (iv) recevoir du comité d'éthique un rapport annuel sur le fonctionnement du système d'alerte en matière financière et comptable et assurer, en liaison avec lui, le suivi des affaires significatives.

(20) Tous les membres du comité sont réputés indépendants en application des critères du New York Stock Exchange Manual.

Enfin, en matière de commissariat aux comptes, (i) examiner annuellement le plan des interventions des commissaires aux comptes, (ii) entendre les commissaires aux comptes et les dirigeants chargés des finances, de la comptabilité et de la trésorerie, éventuellement en dehors de la présence des membres de la direction générale de la Société, (iii) superviser la procédure de sélection des commissaires aux comptes et émettre une recommandation, formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités, (iv) donner son approbation préalable pour la réalisation par les commissaires aux comptes de travaux strictement accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes, et (v) se faire communiquer les honoraires versés par la Société et le Groupe au cabinet et au réseau des commissaires aux comptes en s'assurant que leur montant ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires du cabinet ou du réseau n'est pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes, et examiner, le cas échéant, les mesures prises pour atténuer les risques pesant sur leur indépendance.

Activité en 2008

En 2008, les travaux du comité des comptes et de l'audit ont été organisés dans le cadre d'un programme annuel. Les séances font l'objet d'un compte rendu et d'un rapport du président du comité au conseil d'administration. Outre l'examen des comptes semestriels et annuels et la revue des comptes et des rapports d'activité trimestriels, le comité a revu périodiquement les plans d'action en matière de contrôle interne et l'avancement des travaux pour 2008 mis en œuvre par la Société au titre de l'évaluation du contrôle interne dans le cadre des dispositions de la section 404 du Sarbanes-Oxley Act. Le comité a procédé à l'examen des synthèses des missions d'audit interne 2008 et approuvé le programme d'audit interne 2009. Le comité a par ailleurs revu avec les responsables de la Société les processus clés participant à sa mission : trésorerie et financement, engagements hors bilan, fiscalité, *reporting* juridique sur les contentieux majeurs, informatique... Le comité a approuvé les missions et le budget des honoraires des commissaires aux comptes pour l'exercice 2008. Le comité a procédé à la revue financière des Divisions Eau, Services Énergétiques et Transport, examiné le *reporting* sur les fraudes au 31 décembre 2007 et au 30 juin 2008 et le compte-rendu des travaux du comité d'éthique, et la direction générale lui a présenté le processus de planification et de contrôle des investissements du Groupe. Enfin, le comité a entamé une réflexion sur l'aménagement des modalités d'autoévaluation de ses travaux.

Le comité peut entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de ses missions et recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin. Il peut également procéder à l'audition de la direction financière ou des commissaires aux comptes en dehors de la présence du président-directeur général. Ainsi, au cours de l'exercice écoulé, le président du comité des comptes et de l'audit et/ou les membres du comité ont entendu et rencontré le directeur général exécutif, le directeur des services financiers, le directeur du contrôle financier, le directeur des risques et de l'audit interne du Groupe, le secrétaire général, le directeur risques et marchés ainsi que les commissaires aux comptes. Le comité n'a pas eu recours à des consultants extérieurs en 2008.

16.2.1.2 Le comité des nominations et des rémunérations

Il résulte de son règlement intérieur que le comité des nominations et des rémunérations est composé de trois à cinq membres nommés par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. Le président du comité est nommé par le conseil.

À la date de dépôt du présent document de référence, ce comité est composé de trois membres, dont deux sont indépendants (*) en application des critères du règlement intérieur du conseil : Messieurs Serge Michel (président), Daniel Bouton (*) et Louis Schweitzer (*).

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit à l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration au moins deux fois par an. En 2008, le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni 2 fois. Le taux moyen de présence a été de 100 %.

Missions

Le comité des nominations et des rémunérations a pour missions principales de :

En matière de rémunérations, (i) étudier et faire des propositions annuelles quant à la rémunération des mandataires sociaux et des administrateurs, ou quant à l'octroi d'avantages en nature, de régime de retraites et autres avantages, et donner son avis sur la rémunération des principaux dirigeants et collaborateurs, non-mandataires sociaux, de la Société, (ii) proposer au conseil d'administration un montant global des jetons de présence destinés aux administrateurs ainsi que les règles de leur répartition, (iii) donner au conseil d'administration un avis sur les plans d'options et sur les attributions d'options d'achat ou de souscription, (iv) être informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants des autres sociétés du Groupe et (v) examiner tout projet d'augmentation de capital réservée aux salariés.

En matière de nominations, le comité est chargé de faire des recommandations sur la composition future des instances dirigeantes de la Société et en premier lieu, il est responsable de la sélection et du plan de succession des mandataires sociaux. Il recommande la nomination des administrateurs et des membres et du président de chacun des comités en s'efforçant de refléter une diversité d'expérience et de points de vue tout en assurant au conseil d'administration l'objectivité et l'indépendance nécessaires vis-à-vis d'un actionnaire ou d'un groupe d'actionnaires en particulier.

Le comité des nominations et des rémunérations doit s'efforcer d'assurer que les administrateurs indépendants représentent au moins (i) la moitié des administrateurs, (ii) les deux tiers des membres du comité des comptes et de l'audit et (iii) la moitié des membres du comité des nominations et des rémunérations.

Chaque année, le comité des nominations et des rémunérations examine au cas par cas la situation de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance mentionnés dans le règlement intérieur du conseil d'administration et soumet sur ce sujet ses propositions au conseil d'administration (cf. § 16.1.1 *supra*). Il organise et coordonne l'évaluation du fonctionnement et des

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Fonctionnement des organes de gouvernement d'entreprise de Veolia Environnement

travaux du conseil d'administration et donne son avis sur l'action et les performances de la direction générale.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre les membres des directions générales de la Société et du Groupe.

Activité en 2008

En 2008, l'activité du comité des nominations et des rémunérations a été consacrée à l'élaboration de propositions et recommandations au conseil concernant la rémunération du président-directeur général et du comité exécutif (fixation de la part variable 2007 et de la part fixe 2008, critères de détermination de la part variable 2008) et la répartition des jetons de présence des administrateurs, et à l'examen des propositions concernant la rémunération des membres du comité exécutif de la Société. Le comité a également soumis au conseil d'administration son avis sur la politique d'attribution de stock-options et d'actions gratuites et sur les autorisations soumises à soumettre à l'assemblée générale du 7 mai 2008 en matière d'épargne salariale et d'attribution de stock-options. Enfin, le comité a entamé en 2008 une réflexion sur la mise en œuvre par la Société des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants de sociétés cotées dont les premières conclusions ont été présentées au conseil d'administration lors de sa réunion du 7 janvier 2009.

16.2.1.3 Le comité stratégique recherche, innovation et développement durable

Le conseil d'administration de la Société, lors de sa réunion du 14 septembre 2006, a créé un comité stratégique recherche, innovation et développement durable et l'a doté d'un règlement intérieur.

Ce comité comprend trois à cinq membres, nommés par le conseil d'administration après avis du comité des nominations et des rémunérations. Le président du comité est nommé par le conseil d'administration sur proposition du président du conseil.

À la date de dépôt du présent document de référence, ce comité est composé de trois membres, nommés par le conseil d'administration le 14 septembre 2006, dont deux sont indépendants^(*) : Messieurs

Philippe Kourilsky (président), Paul-Louis Girardot (*) et Jean-Marc Espalioux (*).

Selon le règlement intérieur du comité, celui-ci se réunit à l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il tient au moins trois réunions par an. Au cours de l'exercice 2008, le comité s'est réuni huit fois. Le taux de présence a été de 91,7 %.

Missions

Le comité a pour mission d'évaluer la stratégie et les politiques Recherche et développement et développement durable proposées par les directions responsables de la Société et du Groupe et de donner son avis au conseil d'administration.

Il est informé des programmes et actions prioritaires engagées et en évalue les résultats. En particulier, il prend connaissance des budgets, des effectifs et donne son avis sur l'allocation des moyens et des ressources et leur adéquation aux orientations stratégiques retenues.

Le comité a pour interlocuteurs principaux le président du conseil d'administration, la direction générale et le comité exécutif de la Société, les directions Recherche et développement et développement durable du Groupe ainsi que tout responsable au sein de la Société dont les informations ou les avis peuvent lui être utiles.

Le comité peut également entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de ses missions. Il peut recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

Activité en 2008

En 2008, le comité s'est attaché à analyser l'innovation dans les métiers du Groupe et la façon dont la stratégie d'innovation était élaborée dans chacune des Divisions. Le comité a auditionné les directeurs généraux des Divisions et les responsables de fonctions supports transversales, notamment de la Recherche & développement de Veolia Environnement. Le comité a rendu compte de ses travaux et signalé des pistes d'amélioration identifiées au conseil d'administration lors de sa réunion du 7 janvier 2009.

16.2.2 Organes créés par la direction générale**16.2.2.1 Le comité de communication**

Le comité de communication a été créé par le président du directoire et le directeur financier de la Société le 11 décembre 2002, date à laquelle sa création et son fonctionnement avaient été soumis au directoire de la Société. Les réunions du comité sont présidées par le président-directeur général.

Sont membres du comité de communication, outre le président-directeur général, les membres du comité exécutif de la Société, le directeur financier de la Société, les directeurs financiers de chacune des Divisions et les principaux directeurs des services centraux de la Société.

Aux termes de son règlement intérieur, le comité de communication a pour missions principales de veiller à la mise en œuvre des procédures internes de collecte et de contrôle des informations ayant vocation à être rendues publiques par la Société, de définir les processus de préparation et de rédaction des rapports et communications, d'examiner l'information communiquée et approuver la version définitive des projets de rapports et de communications, en particulier du *Form 20-F*, destinés à être déposés auprès des autorités boursières françaises et américaines ainsi que les modalités de leur publication, de leur dépôt ou de leur enregistrement.

Le comité de communication se réunit aussi souvent que nécessaire pour assurer l'accomplissement de ses missions et en tout état de cause au moins deux fois par an : avant la fin de chaque année pour organiser et lancer le processus de rédaction du document de référence et du *Form 20-F* relatifs à l'exercice écoulé, et avant le dépôt du *Form 20-F* auprès de la *US Securities and Exchange Commission* (SEC) pour valider ledit rapport. Il peut le cas échéant se réunir préalablement à l'annonce de tout fait significatif.

Le comité de communication s'est réuni deux fois en 2008. Au cours de sa séance du 30 avril, il a procédé à la revue du processus d'élaboration et à la validation du *Form 20-F*, avant son dépôt à la SEC le 7 mai 2008, et des attestations devant être fournies par le président-directeur général et le directeur général exécutif conformément à la réglementation boursière américaine. Le comité de communication réuni le 25 novembre 2008 a eu principalement pour objet de faire le point sur les évolutions réglementaires récentes pouvant impacter la communication et la publication d'informations destinées au marché, notamment au travers du document de référence et du *Form 20-F*, et de lancer le processus de collecte des informations et d'élaboration des rapports annuels portant sur l'exercice 2008.

16.2.2.2 Le comité d'éthique

Un comité d'éthique a été mis en place par le comité exécutif de Veolia Environnement en mars 2004 (voir aussi le chapitre 4, paragraphe 4.4 *supra*). Il comprend de trois à cinq membres choisis par le comité exécutif de la Société. Le comité élit en son sein un président, sans prérogatives particulières par rapport aux autres membres, sauf voix prépondérante en cas de partage des voix.

À la date de dépôt du présent document de référence, le comité est composé de trois membres titulaires et d'un membre suppléant. Ses membres sont présents quotidiennement dans la Société.

Peuvent être membres du comité des salariés, des anciens salariés ou des personnes extérieures à la Société, choisis parmi des candidats ayant une bonne connaissance des métiers du Groupe et une situation de carrière garantissant indépendance de jugement et recul nécessaire.

Les décisions du comité sont prises à la majorité. Ses membres sont soumis à une obligation stricte de confidentialité et ils ne sont pas autorisés à faire part à l'extérieur de leur position personnelle. Pour garantir leur liberté de jugement, ils ne reçoivent pas d'ordre de la direction générale de la Société qui ne peut d'ailleurs pas les révoquer pendant la durée de leur mandat (de 4 ans renouvelables).

Le comité peut s'appuyer sur des correspondants qui lui sont désignés dans chaque Division. Cette présence locale va particulièrement jouer à partir de 2009 dans le cadre de la mise en place de responsables géographiques de la Société.

Aux termes de son règlement intérieur, le comité d'éthique a pour mission de présenter toute recommandation concernant les valeurs fondamentales de Veolia Environnement, soit sur des sujets dont il se serait autosaisi, soit à la suite de questions qui lui auraient été posées.

C'est ainsi qu'en 2008 il a ouvert le grand chantier des standards sociaux dans le Groupe, qui conduira à des visites notamment dans les pays où la main-d'œuvre est moins bien protégée qu'ailleurs.

Afin de rester proche des exploitations du Groupe, le comité cherche à multiplier les contacts avec toutes les populations qu'il peut utilement toucher. Ceci va de la présence à certains séminaires en France ou à l'étranger où sont rassemblées certaines populations ciblées jusqu'à des entretiens individuels.

En 2008 le comité a également mis en place à titre expérimental des rencontres avec chaque membre de la direction générale de la Société, qu'il compte mener désormais chaque année.

Le comité d'éthique peut procéder à des « audits éthiques » dans n'importe quelle exploitation du Groupe, en France comme à l'étranger. Le but de cette démarche est notamment d'apprécier, au travers d'entretiens individuels avec un échantillon aussi représentatif que possible de l'exploitation visitée, le degré de maturité éthique des salariés, leur connaissance des valeurs du Groupe, les problèmes éthiques qu'ils peuvent rencontrer, la formation qu'ils reçoivent de leur hiérarchie ou dispensent à leurs collaborateurs sur le sujet.

Le comité d'éthique est par ailleurs l'organe de réception et d'instruction des alertes que lui adresseraient des salariés du Groupe à propos de manquements aux règles de conduite, notamment celles relatives dans le programme « Éthique, Conviction et Responsabilité » du Groupe. C'est le système dit de « *whistleblowing* ». Pour exercer cette mission, le comité est investi de toute l'autorité nécessaire ; il peut ainsi entendre tout collaborateur du Groupe, les commissaires aux comptes et tout tiers. Il peut également s'appuyer sur la direction de l'audit interne de Veolia Environnement ou recourir aux services d'experts extérieurs. Il peut se rendre sur tout site ou toute société du Groupe.

En 2008, comme les années précédentes, le comité a reçu peu d'alertes significatives au plan éthique et a continué à noter une importante différence entre les pays de culture anglo-saxonne qui pratiquent ce système sans difficulté et le reste du monde où cette procédure est culturellement peu habituelle. Le comité a donc lancé un programme de communication interne pour mieux faire connaître son rôle et la possibilité qu'ont tous les salariés du Groupe de le saisir si les voies naturelles de règlement des problèmes ont au préalable été utilisées sans succès.

Le comité a rendu compte en 2008, comme il le fait annuellement, de ses travaux au comité des comptes et de l'audit et au comité exécutif et leur a fait part de ses motifs de satisfaction comme de ses attentes.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

A